





Максим Подберёзкин, Ольга Смолянко, Денис Кондратович, Анастасия Костюгова

Руководство по финансовой устойчивости для некоммерческих организаций и гражданских инициатив





Содержание

Введение

Достижение финансовой устойчивости для организаций, работающих в третьем секторе, может быть достаточно сложной задачей. Прежде всего, это часто связано с тем, что финансовая устойчивость – последнее, о чём задумываются люди, горящие желанием решать социальные проблемы. Это неудивительно, ведь деньги могут казаться ничтожной материальной ценностью по сравнению с жизнью и здоровьем ребёнка или пожилого человека, чистотой воздуха или воды, в сравнении со сломанными судьбами или многими лишениями, с которыми сталкиваются представители уязвимых групп.

Тем не менее, основным инструментом решения многих проблем в современном обществе являются деньги и другие материальные ресурсы. Масштаб изменений, которые может создать человек или организация, зависит во многом от умения находить, привлекать и зарабатывать средства и ресурсы.

В связи с этим в рамках данного руководства мы постарались обобщить практический опыт достижения финансовой устойчивости при помощи трёх инструментов: фандрайзинга, краудфандинга и социального предпринимательства.

Данное руководство может быть полезно в первую очередь руководителям и сотрудникам общественных организаций, инициативным гражданам, желающим изменить наш мир к лучшему, а также всем заинтересованным в сфере повышения потенциала гражданского общества.

Фандрайзинг

Максим Подберёзкин

Сегодня всё больше некоммерческих организаций начинают заниматься привлечением средств на свою деятельность не только от международных доноров, но и от белорусских спонсоров. Каждый день мы всё чаще слышим о благотворительных акциях и концертах, видим всё больше рекламы благотворительности по телевизору и в газетах.

Можно сказать, что в современной Беларуси появляется мода на благотворительность. И сегодня даже те организации, которые долго и успешно работали исключительно за счёт международных грантов, начинают интересоваться вопросами фандрайзинга и привлечения средств от белорусских доноров. Задача данной главы в том, чтобы дать ответы на некоторые практические вопросы, возникающие у организаций, которые впервые решили заняться привлечением средств и ресурсов в Беларуси.

В этой связи мы рассмотрим типичные ошибки, которые можно наблюдать в деятельности общественных организаций сегодня – это позволит с наименьшими усилиями сформулировать правила, соблюдение которых является основой успешного фандрайзинга.

Часто от организаций приходится слышать такие слова: «Мы не готовы тратить силы и ресурсы на фандрайзинг, так как у нас всё равно ничего не получится».

На самом деле большинство тренингов и семинаров по фандрайзингу имеют своей основной целью мотивирование участников начать заниматься этим на практике. Судя по тому, что до сих пор у нас не так много фандрайзеров, начать эту деятельность – это одна из самых сложных задач.

Часто от организаций приходится слышать: «Мы не готовы тратить силы и ресурсы на фандрайзинг, так как у нас всё равно ничего не получится».

В то же время нельзя говорить, что фандрайзинг в чём-то сложнее ведения бухгалтерии, деятельности маркетолога или управленческой работы. У него есть свои правила, как и везде, большую роль играет опыт и умение взаимодействовать с людьми, но глобально ничего невозможного нет. Тем не менее, фандрайзингу пока не учат в университетах, специалистов в этой сфере немного, и в результате создаётся впечатление исключительной сложности такой работы. С другой стороны, нельзя говорить и о том, что фандрайзинг – это очень просто. Деятельность по привлечению средств и ресурсов требует систематичности и целенаправленности. В Википедии можно найти такое определение фандрайзинга:

Фандрайзинг (от англ. Fundraising) – целенаправленный систематический поиск средств и ресурсов для осуществления социально значимых мероприятий и/или поддержки социально значимых институтов (организаций).

Систематичность (регулярность, последовательность, организованность) и целенаправленность (планомерность, конкретность, поэтапность) являются важнейшими характеристиками фандрайзинга. Это вполне естественно, если ставить целью не только получение нескольких пожертвований в год, но и создание системы, способной генерировать денежный поток, не только обеспечивающий выживание организации, но и дающий ей возможность развиваться, постоянно повышая количество и качество социально полезных услуг.

На самом деле, если организация систематично, регулярно, последовательно, организованно, целенаправленно, планомерно, конкретно, поэтапно развивает фандрайзинг, она обязательно будет успешной. С другой стороны, чаще всего организации действуют нерегулярно, непоследовательно, неорганизованно и в итоге остаются разочарованными результатами, сделав вывод, что успешный внутренний фандрайзинг в Беларуси невозможен.

Таким образом, если вы готовы тратить силы и ресурсы на фандрайзинг, будьте уверены, что у вас всё получится, а иначе лучше отложить это до лучших времён, если они когда-нибудь наступят.

Часто приходится слышать: «Беларусь – страна маленькая и небогатая, поэтому спонсорских денег на всех не хватит». Это в том числе значит, что

фандрайзинг должен быть скрытным и непубличным, чтобы не делиться информацией с конкурентами.

Фандрайзинг всегда связан с большой открытостью организации и с возникновением дополнительной ответственности – перед спонсорами, государством и обществом в целом. Это естественно: чем больше ресурсов получает НКО, с чем большим кругом людей взаимодействует, тем больше ответственности оно должно нести. Кроме того, основным инструментом фандрайзинга является формирование доверия к своей деятельности, а этого невозможно достигнуть без открытости.

Часто приходится слышать:
«Беларусь – страна маленькая и не богатая, поэтому спонсорских денег на всех не хватит».

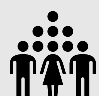
Если общественная организация избегает публичности, многие потенциальные спонсоры, скорее всего, ничего не узнают про те благотворительные акции, которые она проводит. По своей сути общественная организация должна получать поддержку общества и работать ради общественного блага. Скрытность и закрытость общественной организации не просто будет лишать её поддержки, но и не позволит быть по-настоящему эффективной в своей основной деятельности.

Кто-то скажет, что отсутствие публичности позволяет избежать излишнего внимания проверяющих органов, но с такой же уверенностью можно утверждать, что демонстрируемая открытость будет повышать доверие к вам на всех уровнях, а проверяющие органы, если на то будут причины, всё равно придут.

	Общий рейтинг благотвори-тельности	Баллы	Готовность помочь незнакомцу (%)	Готовность жертвовать деньги (%)	Готовность к волонтёрству (%)
Сенегал	95	28	61	9	13
Казахстан	96	27	38	31	14
Эквадор	97	27	47	18	16
Камбожда	98	27	25	42	15
Мали	99	27	59	11	10
Беларусь	100	27	34	24	22
Парагвай	101	27	32	29	19
Бенин	102	27	45	17	18
Того	103	26	53	8	19
Кот-д'Ивуар	104	26	54	17	7
Албания	105	26	46	22	11
Украина	106	26	36	26	16
Мексика	107	26	47	18	13
Зимбабве	108	25	52	8	17
Польша	109	25	42	26	9
Молдова	110	24	37	20	17
Чад	111	24	48	14	11
Египет	112	24	47	20	4
Латвия	113	24	33	28	11
Япония	114	24	25	23	23
Нигер	115	24	47	10	14

Место Беларуси во Всемирном индексе благотворительности 2016:
https://www.cafonline.org/about-us/publications/2016-publications/caf-world-giving-index-2016

БЕСПОКОЙСТВО ОБЩЕСТВЕННОСТИ ОТНОСИТЕЛЬНО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НКО

 Общество	 Государство	 Доноры
«Вы кто?»	«Не нарушаете ли вы закон?»	«Куда пошли мои деньги?»

Таким образом, если серьёзно развивать деятельность по привлечению средств и ресурсов, то быть закрытым не получится. При этом бояться конкурентов не стоит, так как, во-первых, конкуренция среди белорусских некоммерческих организаций Беларуси на сегодняшний день, чтобы ни говорили, не очень велика: если вы сомневаетесь, посмотрите, как с этим обстоит дело в Великобритании, США или хотя бы в соседней Польше.

Во-вторых, в нашей стране благотворительность пока ещё находится в таком зачаточном состоянии, что можно смело говорить, что все люди, которые сегодня занимаются фандрайзингом, формируют культуру благотворительности – привычку помогать. Таким образом, эта деятельность идёт на благо всем некоммерческим организациям – ведь если у людей будет сформирована такая привычка, могут меняться объекты их помощи, но сама помощь будет неизменна, а это самое важное.

Одной из типичных ошибок, которую допускают организации, является сосредоточение на работе в офисе и отказ от посещения публичных мероприятий в связи с отсутствием времени.

Фандрайзинг требует много аналитической и рутинной работы. Как правило, она связана с документооборотом, анализом бухгалтерии, стратегическим планированием. Тем не менее, даже в условиях загруженности и цейтнота важно находить время для участия в публичных мероприятиях. Такая социальная активность позволит приумножить свой социальный капитал, поможет расширить мировоззрение и увеличит спектр возможностей. Практически с любого публичного мероприятия можно вынести новый полезный контакт, интересную информацию или креативную идею. Конечно, участвуя в мероприятиях, важно быть активным – не только в официальной части, но и во время кофе-пауз, обедов, приёмов и пр. Что касается отсутствия времени, то практика показывает, что данная проблема гораздо чаще связана с неудачным управлением им, а не с большими объёмами необходимой для выполнения работы.

Начинающие фандрайзеры часто заблуждаются, считая, что фандрайзинг – это, прежде всего, организация мероприятий.

Именно поэтому новые фандрайзеры начинают свою деятельность с попытки организовать какое-нибудь благотворительное мероприятие: концерт, бал, акцию и т.п. В результате, вместо того чтобы разобраться со спецификой работы, сильными и слабыми сторонами своей организации, они тратят уйму времени на подготовку «инновационного, грандиозного и неповторимого» события, которое в итоге проходит не так, как хотелось бы, и даёт не те результаты, которые ожидались. Происходит это, как правило, из-за того, что такие мероприятия – это всё, что они знают из инструментов фандрайзинга. Публичные мероприятия выглядят квинтэссенцией подлинного успешного процесса привлечения средств и ресурсов.

Тем не менее, опыт показывает, что фандрайзинговые мероприятия приносят не более 20% от общей суммы привлекаемых в течение года средств. При этом затраты сил и времени на организацию качественного мероприятия очень велики. Планируя фандрайзинговое событие, надо чётко и реально оценивать, что получит организация от проведения мероприятия: средства, рекламу, позитивный имидж, внимание государства или своих целевых групп. К сожалению, итоги многих благотворительных мероприятий, проведённых в Беларуси, разочаровывают их организаторов.

Поэтому, если вы всё-таки решили провести фандрайзинговое мероприятие, лучше всего воспользоваться услугами или попросить помощи профессионалов в этом в лице ведущих, представителей ивент-агентств, концертных агентств и т.п., по крайней мере, на этапе планирования.

Принимая во внимание всё вышесказанное, лучше начать свою фандрайзинговую деятельность с выстраивания системы взаимоотношений с потенциальными спонсорами и формирования позитивного имиджа организации, а к проведению крупных публичных мероприятий вернуться через некоторое время по достижении существенных результатов по другим направлениям.

Невозможно не упомянуть о распространённом желании организаторов провести мероприятие для всех сразу: спонсоров, клиентов, чиновников, СМИ и всех, кто придёт.

Затронув тему организации фандрайзинговых мероприятий, невозможно не упомянуть о распространённом желании организаторов провести мероприятие для всех сразу: спонсоров, клиентов, чиновников, СМИ и всех, кто придёт.

На самом деле, при организации любого фандрайзингового мероприятия (публичного и непубличного) очень важно чётко понимать, для кого оно проводится, и какие цели могут быть достигнуты в результате. Время от времени проводятся мероприятия, в которых целевые группы и цели сильно перемешаны и от этого получаемые

результаты оказываются значительно хуже, чем могли бы быть. Например, если основная цель концерта – социализация и реабилитация детей с инвалидностью, то надо сделать всё возможное, чтобы дети и их родители чувствовали себя как можно более комфортно и получили максимальный эффект от мероприятия. В то же время если вы при этом пригласите в зал спонсоров и начнёте собирать пожертвования во время концерта, то, вероятнее всего, вы не сможете уделить достаточное внимание детям и родителям, так как будете заняты общением со спонсорами. При этом концерт, рассчитанный скорее на родных и близких детей с инвалидностью, со стороны может показаться спонсорам не интересным, затянутым, что создаст у них ощущение потерянного времени. Кроме того, журналисты, пришедшие на мероприятие, также могут остаться не удовлетворёнными, так как Вы не сможете уделить им столько внимания, сколько они бы хотели. Даже если в Вашей организации достаточно сотрудников для того, чтобы уделить внимание каждой из указанных выше групп, вероятность того, что кто-то уйдёт разочарованным, достаточно высока. Но хуже всего то, что организаторы сами часто остаются наиболее разочарованными участниками подобных мероприятий.

Есть люди и организации, которые опасаются партнёрских отношений с другими организациями и обмена информации с партнёрами

Возможно, это связано с тем, что они не видят преимуществ партнёрств, боятся недобросовестного поведения партнёров, а, может быть, у них существует устойчивое мнение о том, что партнёр всегда получит выгод от партнёрства больше, чем они сами.



На самом деле, чем шире ваш круг общения, тем проще бывает получать информацию, организовывать мероприятие, быть в тренде того, что происходит в вашей сфере деятельности. Общение с партнёрами поможет лучше узнать актуальные потребности целевой группы, быть в курсе происходящих в сфере событий, даст новые идеи для развития и совершенствования деятельности организации – всё это помогает сэкономить усилия и позволяет улучшить результаты деятельности.

Фандрайзеры часто злоупотребляют универсальными шаблонами писем, благодарностей и фраз

С одной стороны, это очень естественно, так как при организации работы по привлечению средств и ресурсов приходится писать много писем-обращений, готовить описание программ и проектов, делать отчёты и благодарности. Всегда велик соблазн упростить эту работу использованием разработанных раз и навсегда шаблонов. В каких-то случаях без этого, на самом деле, сложно обойтись, но хотелось бы предостеречь от полной автоматизации этого процесса. Благотворительность – это, прежде всего, люди. Не организации помогают организациям, а люди помогают людям. В этой связи желательно, чтобы письма и благодарности не были обезличенными. Чем более важен результат, тем больше внимания необходимо уделять каждому документу, который исходит от вашей организации. По своей сути письмо-обращение или письмо-благодарность – это короткий документ, но он должен отражать те усилия, которые вы предприняли для того, чтобы его подготовить. Чем более шаблонно ваше обращение, тем выше вероятность получения шаблонного ответа.

Очень часто в разговорах с представителями некоммерческих организаций приходится слышать мнение о том, что помогать должны те, у кого много денег. В то же время сформированная в обществе культура благотворительности предполагает, что помогают все – каждый в пределах своих возможностей. Богатых людей и крупных компаний в Беларуси не так много, а ожидания общественности и властей от них достаточно велики. Ориентироваться в своей фандрайзинговой деятельности только на крупный бизнес сложно, особенно если ваша организация не обладает хорошо узнаваемым имиджем.

Важно отметить, что в благотворительности нельзя говорить о том, что кто-то кому-то должен – это добровольная сфера и добровольность, в том числе, является тем аспектом, который приносит удовлетворение дарителям. При этом мы исходим из того, что каждый человек по своей природе отзывчив и готов помогать другим, а если этого не происходит, то лишь из-за определённых внутренних и внешних причин, препятствующих этому. Тот факт, что общественная организация делает хорошее дело, не означает автоматически, что люди должны её поддерживать, а только увеличивает шансы получить поддержку. Руководитель и сотрудники некоммерческой организации по доброй воле связали себя с социальной, благотворительной сферой и другие люди также должны иметь выбор, оказывать ли поддержку такой деятельности или нет.

«Настоящая благотворительность должна быть анонимной», – так периодически говорят не только спонсоры, но и журналисты, общественные деятели.

К сожалению, по какой-то причине считается неловким афишировать свои хорошие дела. Наверное, модель анонимной благотворительности связана в нашем сознании с Тимуром и его командой, которые действовали тайком и скрывались до того, как их могли увидеть и поблагодарить. В данном случае анонимность ассоциируется со скромностью, которая считается позитивным качеством в противовес тщеславию.

Тем не менее, анонимная благотворительность, во-первых, противоречит принципу открытости – одной из основных характеристик общественной организации, во-вторых, не способствует развитию культуры благотворительности в обществе. Положительные примеры должны поощряться и тиражироваться! Мы хотим, чтобы люди и компании в



Беларуси помогали много и конкурировали между собой за возможность участвовать в благотворительных проектах. Однако такая конкуренция никогда не возникнет, если всё будет происходить тайком. Конечно, есть и другие причины предпочтения анонимности: компании не хотят привлекать лишнего внимания проверяющих органов, а часть из них боится, что придание публичности их благотворительным инициативам автоматически породит шквал новых писем и обращений за помощью. С другой стороны, общественные организации также часто предпочитают анонимность, так как боятся, что, назвав своего спонсора, сделают его предметом охоты других нуждающихся в деньгах организаций. Практика показывает, что опасения как тех, так и других напрасны: проверки приходят по плану, а если взаимодействие общественной организации с бизнес-компанией строится качественно и ответственно, то искать другие благотворительные проекты последним нет нужды.

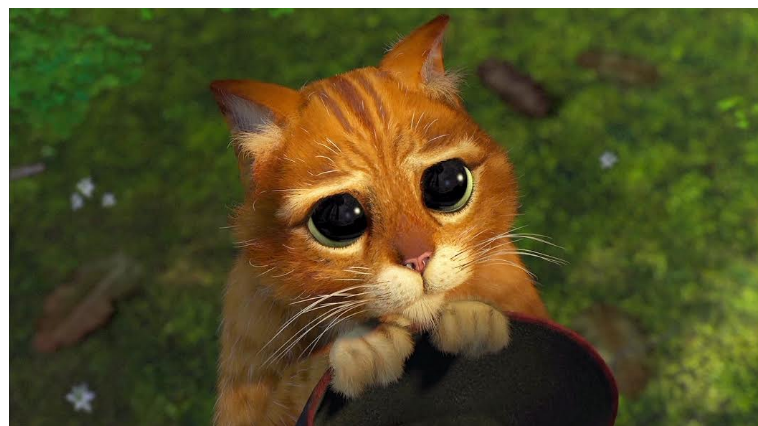
Конечно, если спонсор настаивает на сохранении анонимности, необходимо идти ему навстречу. Тем не менее, важно постараться максимально убедительно показать, что анонимность, как правило, не приносит пользы, не является добродетелью и снижает доверие общественности.

Начинающим фандрайзерам иногда мешает работать убеждение, что просить деньги стыдно.

Начинающим фандрайзерам иногда мешает работать убеждение, что просить деньги стыдно.

Быть фандрайзером не значит нищенствовать, а благотворительность – это в большинстве случаев не милостыня. У многих из нас есть личный барьер, мешающий обращаться за помощью к другим людям («Я никогда ни у кого ничего не просил»). Прежде всего, это связано с тем, что тот, кто просит, кажется слабым, поэтому нам хочется избегать таких ситуаций. Тем не менее, когда фандрайзер ищет ресурсы на деятельность своей организации, он больше напоминает не нищего, а социального инноватора, ищущего инвестора в свой проект. Необходимо исходить из того, что большинство людей хотели бы делать больше социально полезных дел, но их график работы не позволяет им этого. Со своей стороны фандрайзер готов дать им возможность принять участие в чём-то хорошем, что с их точки зрения заслуживает усилий, но на что не хватает времени. Таким образом, благотворительность помогает конвертировать деньги в добрые дела. Конечно, в этом процессе большое значение имеет честность, открытость и эффективность использования средств, но давать людям возможность сделать что-то хорошее – это ни в коем случае не стыдно.

Одно из распространённых в сфере общественных организаций заблуждений связано с мнением о том, что для получения поддержки спонсора надо разжалобить.



Как правило, чувство жалости создаёт ситуацию неловкости и дискомфорта, который испытывают обе стороны. Плюсом является то, что эта ситуация побуждает людей к действию – хочется что-то предпринять, чтобы преодолеть возникшую неловкость. В результате спонсор может из чувства жалости согласиться поддержать организацию. В то же время негативным аспектом является то, что, оказавшись в такой ситуации, спонсор постарается максимально уменьшить время вашего общения и по возможности будет стремиться избегать его в будущем. При этом финансовая помощь, которую вы можете получить, вряд ли будет большой. Для реализации больших и долгосрочных проектов необходима ситуация партнёрства. Ваше желание вызвать жалость является показателем слабости и попыткой манипулировать партнёром – и то и другое мешает подлинно партнёрским отношениям.

Периодически можно встретить ситуацию, когда фандрайзингом занимаются все, но никто ни за что не отвечает.

Взаимодействуя с различными организациями, периодически можно встретить ситуацию, когда фандрайзингом занимаются все, но никто ни за что не отвечает. С одной стороны, культура фандрайзинга в организации на самом деле предполагает вовлечённость в процесс привлечения средств и ресурсов всех сотрудников – важно, чтобы они понимали значение фандрайзинга, разделяли его цели и были мотивированы участвовать в нём. Однако в любом случае в организации должен быть человек или группа людей, организующих весь процесс и несущих в итоге ответственность за его результат в большей степени, чем остальные. Все сотрудники не могут быть фандрайзерами по той простой причине, что сложно ожидать от всех высокого уровня компетенции в этой сфере, а также достаточного уровня мотивации для успешной работы: на практике это малоосуществимо, а в долгосрочной перспективе практически невозможно. Кроме того, требовать регулярного вовлечения всего персонала в процесс привлечения средств и ресурсов в ущерб основной деятельности может быть слишком расточительно для любой организации.
Узкая специализация фандрайзера позволяет постоянно повышать компетенции, устанавливать личные взаимоотношения с донорами, осуществлять последовательное планирование и реализацию деятельности, проводить оценку эффективности проводимых фандрайзинговых мероприятий. Чем больше вовлечённость сотрудника в деятельность по привлечению средств и ресурсов, тем выше ожидаемый результат.

Таким образом, вовлечение всего персонала организации, но чёткое разделение ответственности является важнейшим фактором успешности фандрайзинга. Важно, чтобы фандрайзер и руководитель организации совместно разработали конкретные, реальные, измеримые, достижимые за определённый период времени цели фандрайзинга, обсудили и составили должностные обязанности и определили сферы ответственности каждого сотрудника, задействованного в процессе поиска средств и ресурсов на деятельность организации. Вовлечению сотрудников способствует регулярное обсуждение со всем коллективом успехов и неудач фандрайзинга, прилюдное озвучивание целей, ближайших и долгосрочных планов, вовлечение коллег в стратегическое планирование деятельности. При этом планировать можно не только поиск и привлечение средств и ресурсов, но и расходование поступивших средств.

планирование расходов и поступлений в общественных организациях осуществляется далеко не всегда.

В то же время планирование является важной составляющей деятельности фандрайзера. Имеет смысл планировать как расходы организации, так и поступления средств из всех доступных источников. Объём средств, который планируется привлечь в течение года, рассчитывается на основании реальных нужд и потребностей организации в текущем и/или предыдущем периоде.

Таким образом, прежде чем осуществлять планирование деятельности по привлечению средств и ресурсов, необходимо тщательно проанализировать актуальные потребности и расходы организации. Желательно такой анализ расходов сделать не только по текущему году, но и за несколько предыдущих лет. На основании имеющихся потребностей строится план расходов на будущий год. После определения необходимой на следующий период суммы определяются источники поступления и величина средств из каждого источника. Как правило, источники бывают внешние (международные проекты, гранты, пожертвования иностранных граждан) и внутренние (благотворительные пожертвования физических лиц



– граждан Беларуси и безвозмездная (спонсорская) помощь белорусских юридических лиц). Желательно составлять фандрайзинговый план под каждую целевую группу, с которой планирует работать фандрайзер.

У фандрайзера, который не имеет конкретных задач и планов, отсутствуют ориентиры для движения вперёд и индикаторы успешности этого движения. Без планирования работа становится бессистемной и хаотичной, а результат – непредсказуемым. Не имея планов развития фандрайзинга очень сложно анализировать прогресс в этом направлении. Для деятельности без планирования характерны распыление усилий, постоянный стресс, переживание высокой ответственности, эмоциональное выгорание. Одним из способов повышения эффективности является постоянный мониторинг реализации плана, который хоть и отнимает некоторое время, но позволяет компенсировать высокое чувство ответственности удовлетворённостью от достижения намеченных в плане индикаторов успешности. Кроме того, мониторинг важен сам по себе как возможность постоянного совершенствования фандрайзинговой деятельности по всем направлениям.

Иногда деятельность фандрайзера понимается как умение ходить по офисам и просить денег.

В этой связи необходимо понимать, что успешной работу фандрайзера следует считать не по итогам отдельных мероприятий, встреч, звонков и тому подобного, а по итогам более-менее продолжительного периода – от одного года, когда можно оценить степень достижения реальных, совместно определённых целей, соответствующих актуальным потребностям организации.

Иногда деятельность фандрайзера понимается, как умение ходить по офисам и просить денег. Однако хождение по офисам отнимает очень много времени и сил, а в ситуации, когда нет предварительных договорённостей о встречах, как правило, пользы не приносит. Достаточно сложно убедить людей выслушать вас, ворвавшись без приглашения в их офис. Посещая офис бизнес-компании без предварительной договорённости, фандрайзер нарушает рабочий процесс, вносит дискомфорт в деятельность сотрудников. Если такой визит при этом содержит эмоциональное обращение, трагическую историю или слёзную просьбу, он скорее навредит, чем поможет общественной организации. Конечно, есть вероятность того, что, внеся смятение в деятельность фирмы и воспользовавшись элементом неожиданности, можно получить некоторую финансовую помощь, но это не будет осознанной и устойчивой благотворительностью с долгосрочными партнёрскими отношениями, к которой должен стремиться каждый фандрайзер.

Если во время удалённого взаимодействия фандрайзера с коммерческой организацией у последней возник живой интерес к той помощи, которую оказывает НГО и к тем проблемам, которые оно решает, можно предложить личную встречу, которую лучше провести на территории общественной организации, однако можно и в офисе бизнес-компании. При этом надо понимать, что красивый офис или переговорная комната есть далеко не у каждого бизнеса, а приглашать гостей туда, где царит рабочий беспорядок, многим кажется неуместным. Безуспешное хождение по офисам способно привести фандрайзера к эмоциональному выгоранию. Таким образом, можно рекомендовать делать это только по предварительной договорённости, когда вероятность успеха встречи будет гораздо выше.

Когда фандрайзеру случается договориться о встрече с потенциальным спонсором, ошибкой может стать попытка перегрузить потенциального спонсора информацией о деятельности общественной организации.

На встречу с директором (представителем) бизнес-компании нет необходимости приносить много материалов о деятельности общественной организации. Как правило, подобные встречи продолжаются около получаса, и за это время фандрайзер должен успеть познакомиться, чётко и кратко описать деятельность своей благотворительной организации, социальную проблему и конкретную целевую группу, которой планируется помогать. Также простым и понятным языком необходимо объяснить, какую конкретно помощь хотела бы получить организация. При этом нет большой необходимости показывать фотографии, демонстрировать годовые отчёты или говорить сразу обо всех проблемах организации. Желательно быть предельно открытым и готовым ответить на все возникающие вопросы. Ключевым фактором успеха

является умение фандрайзера убедить собеседника в профессионализме своей организации не только в сфере её работы, но и в сфере знания законодательства и предоставления отчётности.

Очень вероятно, что во время встречи можно не получить ответа на просьбу или инициативу по сотрудничеству – это нормально, так как подобное предложение часто необходимо обсудить с совладельцами, учредителями, сотрудниками. Поэтому нет необходимости настаивать на немедленном ответе, но можно уточнить сроки следующей коммуникации и предложить оставить для ознакомления дополнительные материалы о деятельности благотворительной организации.

Ключевыми ценностями в мире бизнеса являются время и деньги – и первого, и второго всегда не хватает. Важно, чтобы фандрайзер разделял понимание этих ценностей. Дело в том, что иногда от некоторых представителей общественных организаций приходится слышать слова «это же вам ничего не стоит», «для вас это небольшая сумма» и пр. Снижая таким образом ценность возможной помощи, фандрайзер рискует показаться безразличным к чужим проблемам – в этом случае естественной реакцией собеседника может стать ответное равнодушие. Необходимо всегда исходить из мысли, что люди готовы делать добрые дела, но есть обстоятельства (личные, семейные, рабочие и пр.), которые могут препятствовать этому.

Особенно важным аспектом фандрайзинга является благодарность и, в частности, её публичная форма.

Благодарность является неотъемлемым атрибутом фандрайзинга. Благодарить своих спонсоров очень важно и обязательно нужно – устно (во время личной встречи, по телефону) и на бумаге (письмо, благодарность). Многие коммерческие компании приветствуют публичную благодарность, так как это улучшает их имидж, повышает лояльность клиентов, что в конечном итоге ведёт к росту прибыли. Конечно, вы не обязаны рекламировать продукцию своих спонсоров, но упоминание об их вкладе в ваш проект при общении с прессой – это то, что вы можете сделать в знак признательности. В то же время самое главное, что можно сделать для спонсоров, – это с пользой и эффективно потратить полученные ресурсы, предоставив чёткий и открытый отчёт об этом.

Многие благотворительные организации практикуют размещение логотипов фирм-спонсоров на специальной странице своего сайта, в ежегодном отчёте или даже в виде памятной таблички на своём здании – всё это демонстрирует важность полученной помощи и понимание сотрудниками организации её значения. Если общественная организация следует принципам открытости и прозрачности, публичная благодарность донорам может быть одним из аспектов реализации этих принципов.

Бывают случаи, когда представители общественных организаций начинают избегать общения с прессой

Чаще всего основная претензия заключается в том, что журналисты пишут не то, что нужно, и не так, как хотелось бы.В некоторых случаях обиженные организации готовы даже полностью отказаться от общения с прессой.

Тем не менее, публичность жизненно необходима благотворительной организации для получения общественной поддержки своей деятельности. Для того чтобы журналисты не писали не то и не так, необходимо снова и снова разъяснять им своё видение проблемы и способов её решения. Конечно, вопросы, которые задают журналисты, могут вскрывать отдельные проблемные аспекты в деятельности самой общественной организации. Но необходимо помнить, что, как правило, журналисты спрашивают то, что интересует многих простых обывателей, а значит, с этими вопросами организация всё равно рано или поздно столкнётся.

Чтобы не оказаться в ситуации, когда журналисты пишут не то, что нужно, фандрайзер и сотрудники общественной организации должны сами чётко представлять, какую информацию о своей организации и её деятельности они хотели бы донести до широкой публики. Кроме того, фандрайзер должен уметь грамотно, логично и понятно представить вышеуказанную информацию прессе.

Тем не менее, публичность жизненно необходима благотворительной организации для получения общественной поддержки своей деятельности. Для того чтобы журналисты не писали не то и не так, необходимо снова и снова разъяснять им своё видение проблемы и способов её решения. Конечно, вопросы, которые задают журналисты, могут вскрывать отдельные проблемные аспекты в деятельности самой общественной организации. Но необходимо помнить, что, как правило, журналисты спрашивают то, что интересует многих простых обывателей, а значит, с этими вопросами организация всё равно рано или поздно столкнётся.

Чтобы не оказаться в ситуации, когда журналисты пишут не то, что нужно, фандрайзер и сотрудники общественной организации должны сами чётко представлять, какую информацию о своей организации и её деятельности они хотели бы донести до широкой публики. Кроме того, фандрайзер должен уметь грамотно, логично и понятно представить вышеуказанную информацию прессе.



В рамках профессиональной деятельности фандрайзера важно проводить мониторинг прессы на предмет появления новых материалов о деятельности своей организации, вести учёт таких материалов, а также иметь базу контактов журналистов, которые работают в данной сфере.

Для получения поддержки общественности – местного бизнеса и простых граждан – необходимо, чтобы как можно больше людей знало о вашей организации, разделяло её видение, понимало цели, сочувствовало деятельности и было готово помочь. Чтобы этого достичь, необходимо быть честными, открытыми, понятными и позитивными.

Для многих начинающих фандрайзеров вопрос «к кому обратиться?» в процессе поиска спонсоров является ключевым

По мере приобретения опыта приходит понимание, что это далеко не самый актуальный вопрос в данной сфере. Тем не менее вопрос «К кому мне обратиться?» встречается достаточно часто на тренингах и семинарах, поэтому мы постараемся дать примерные ориентиры в этом направлении.

Первое с чего надо начинать поиск поддержки, – это анализ своего окружения. Прежде всего это сотрудники и друзья общественной организации. Можно провести общее собрание, рассказать о потребностях и целях организации на будущий период и попросить их помощи в привлечении средств. Прежде всего это должна быть помощь в поиске полезных контактов и новых идей. Практика показывает, что даже внутри своей организации всегда есть люди, которые скажут: «Мой одноклассник работает в компании N», «Муж моей дочери является заместителем директора компании M», «Я хожу на йогу вместе с сотрудницей компании K» и т.п. Все они могу неформально поговорить со своими родственниками, знакомыми и друзьями и узнать, есть ли возможность получения спонсорской помощи. Всю информацию об организациях и все контакты, которые удастся получить таким образом, необходимо сохранять, так как она может пригодиться в дальнейшем. Данный инструмент поиска партнёров эффективен и не требует затрат.

Ещё одним ресурсом для поиска является список предприятий, компаний и фирм, находящихся в одном районе, в одном городе, одной области с общественной организацией. Локальная близость облегчает процесс общения и получения информации друг о друге, а также упрощает процесс выстраивания взаимодействия. Кроме того, осознание принадлежности к единому местному сообществу создаёт чувство солидарности, так как жители одного сообщества сталкиваются со схожими проблемами и имеют схожие намерения по развитию в первую очередь именно своего региона.

В большинстве случаев компания из Гомеля предпочтёт поддержать общественную организацию из своего города, чем из столицы. Точно так же, стремясь найти поддержку людей, нужно начинать в первую очередь с того региона, в котором ваша организация находится и/или действует.

Таким образом, необходимо уделить время тому, чтобы сесть и составить список всех предприятий, расположенных в окрестностях: все они потенциально могут стать спонсорами организации. Начинать следует с тех, которые сразу приходят на ум, затем можете подумать о том, чьими услугами пользуются местные жители, товары каких компаний приобретают и т.д. Чем больший список получится, тем лучше. Конечно, для поиска местных организаций можно использовать и справочник. Существует ещё множество источников, из которых можно получить информацию о коммерческих организациях. Перечислим некоторые:

1. Различные рейтинги: самые прибыльные предприятия по итогам определённого периода, самые успешные банки, самые богатые люди и т.п. Например, в интернет-журнале «Ежедневник» (http://ej.by/) можно найти информацию «200 успешных и влиятельных бизнесменов Беларуси», «Топ-50 бизнесменов каждой области», «Топ-10 самых успешных женщин-бизнесменов Беларуси», «ТОП-100 белорусских брендов» и т.п.
2. Газеты и журналы, пишущие о бизнесе: «Белорусы и рынок», «Белорусская деловая газета», «Экономическая газета», «Бизнес-ревю», «Экономика Беларуси» и другие.
3. Интернет-ресурсы, пишущие о бизнесе: TUT.BY, http://probusiness.by/, http://marketing.by/ и др.
4. Бизнес-справочники, например, «Бизнес-Беларусь», сайты «B2b.by», «bizinfo.by», «yellowpages.by», «by.kompass.com» и многие другие.
5. Сайты бизнес-союзов предпринимателей и работодателей: Союз юридических лиц «Республиканская конфедерация предпринимательства» (http://www.rce.by/), Республиканское общественное объединение «Белорусский союз предпринимателей» (http://belsp.com/), Общественное объединение «Минский Столичный Союз Предпринимателей и Работодателей» (http://www.allminsk.biz/),

Бизнес-союз предпринимателей и работодателей имени М. С. Кунявского (http://bspn.by/) и др. Общение с представителями бизнеса может помочь не только найти новых партнёров, но и лучше понять мотивацию и интересы людей из данной сферы.

6. Изучение сайтов других общественных организаций, где можно найти информацию о том, с кем из мира бизнеса они взаимодействуют, а также узнать больше о формах и инструментах такого взаимодействия.



Пример бизнес-справочника «Бизнес и беларусы»

7. Простой поиск информации в интернете. Можно искать, например, по сферам: «банки», «строительные компании», «ритейл», «иностранные представительства» и пр.

По мере расширения взаимодействия фандрайзера с коммерческими организациями у него начинает формироваться собственный список партнёров. Рекомендуется вести постоянный учёт своего взаимодействия с бизнесом, вне зависимости от того, была ли получена помощь от предприятия: эта информация может быть очень полезна по ряду причин:

- при будущем взаимодействии появляется возможность учитывать предыдущий опыт (а держать в голове эту информацию сложно), например, информацию о датах обращения, данные контактного лица, предпочитаемую предприятием форму взаимодействия, период рассмотрения обращения и пр.;
- часто оказание помощи или отказ в ней сопровождается информацией, которую полезно учитывать при последующих обращениях; такую информацию очень важно фиксировать;
- ведение подобной статистики делает фандрайзера компетентным партнёром, демонстрирует системность и профессиональность его работы и является предпосылкой для успешного долгосрочного партнёрства;
- есть что показать своему непосредственному руководителю, когда он поинтересуется результатами работы фандрайзера.

Такая статистика по взаимодействию с предприятиями может вестись в самой простой форме, например, документе MS Word:

Организация	Контактные данные, реквизиты, руководитель и контактное лицо	Содержание взаимодействия, комментарии

Также в зависимости от ваших знаний и умений можно использовать базы данных MS Excel и другие. Например, MS Access 2010 даже предлагает такой шаблон базы данных, как «Благотворительные взносы». Более профессиональными базами данных, а также CRM-менеджерами (Customer Relationship Management – система управления взаимоотношениями) являются специализированные программы для фандрайзинга вроде «The Raiser`s Edge» (https://www.blackbaud.com/fundraising-and-relationship-management/raisers-edge), но стоимость таких продуктов может быть достаточно высока, и чаще всего они недоступны для белорусских пользователей.

В процессе планирования работы фандрайзера важное значение имеет определение фандрайзинговых целей и задач.

Прежде чем определить инструменты работы фандрайзера, необходимо сформулировать цели деятельности организации и конкретно фандрайзинговой службы. В этом процессе нужно ответить наследующие вопросы:

- Чего планируется достигнуть?
- Какие индикаторы достижения целей/плана будут применяться?
- Кто будет ответственным за выполнение плана?

Также важно определить:

- Какие ресурсы необходимы для достижения?
- Какие источники ресурсов будут задействованы?

При определении того, что планируется достигнуть, желательно не фантазировать, а опираться на реальную ситуацию, сложившуюся в организации. Например, если бюджет организации в текущем году составлял 1000 условных единиц, из которых половина суммы была получена от белорусских спонсоров, то план привлечь в будущем году

поступлений спонсорской помощи из местных источников в размере 10 000 условных единиц выглядит нереалистично. В то же время на этапе перехода от несистемного фандрайзинга к системному значительное увеличение поступлений возможно, однако и в этом случае любые цифры плана должны быть обоснованы фактами:¬ в плане необходимо описать и чётко обосновать источники поступления средств, а также человеческие и прочие ресурсы, которые будут задействованы в этом процессе.

Например, мы планируем в следующем году привлечь из местных источников 10 000 условных единиц. Составим пирамиду доноров (рисунок 1).

Рисунок 1. ПИРАМИДА ДОНОРОВ



Применяя универсальное правило Парето 80/20 в фандрайзинге, можно сказать, что 80% ресурсов будут получены от 20% доноров.

Таблица 1. ПЛАН ПРИВЛЕЧЕНИЯ СРЕДСТВ

Число организаций-спонсоров	Ожидаемая сумма поддержки
2	2000
4	1000
8	500
16	100
32	50
64	10
126	15840

Таким образом, чтобы привлечь на деятельность организации 15 тысяч условных единиц, нам необходимо получить поддержку более чем от ста организаций (таблица 1).

При этом, чтобы эти сто предприятий оказали помощь общественной организации, необходимо будет взаимодействовать с гораздо большим числом представителей бизнеса (таблица 2).

Таблица 2. ПЛАН ПРИВЛЕЧЕНИЯ СРЕДСТВ (ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОРГАНИЗАЦИЯМИ)

Тип	Число организаций-спонсоров (Y)	Число организаций, с которыми необходимо установить взаимодействие	Множитель
Крупные	2	10	Yx5
	4	20	
Средние	8	40	
	16	80	
Средние и малые	32	320	Yx10
	64	640	
	126	1110	

В идеале вам необходимо подготовить конкретный план, где будут указаны по крайней мере 150 предприятий из верхней части таблицы 2, к которым вы планируете обратиться.

После того как был составлен план работы, можно планировать под него мероприятия и выбирать фандрайзинговые инструменты для использования.

Наиболее распространённым инструментом фандрайзинга является письмо к спонсору.

Письма к спонсорам могут быть:

- Безличными
- Личными



Лучше использовать личные письма, адресованные человеку, принимающему решения в организации. Наличие персонального адресата показывает, что письмо – это не массовая рассылка, а осознанное предложение или просьба. И чем больше времени и внимания фандрайзер уделяет конструированию содержания каждого конкретного письма, тем больше шансов, что оно найдёт отклик у получателя. Кроме того, индивидуально подготовленное письмо в большей степени соответствует требованиям делового этикета.

У писем может быть несколько функций:

1. Познакомиться. Письмо знакомит адресата с деятельностью общественной организации. Обычно это первое письмо в коммерческую организацию. Задачей такого письма является привлечение внимания к работе организации и формирование интереса у получателя. Как правило, такое письмо может содержать предложение о партнёрстве или небольшую просьбу. Через некоторое время после отправки письма необходимо постараться установить контакт с получателем и получить обратную связь по письму. Вне зависимости от результата необходимо стараться установить хорошие взаимоотношения, убедить компанию в своём профессионализме, надёжности и сформировать доверие к себе. Хорошим результатом такого письма может стать

личная встреча с представителем организации, на которой можно обсудить варианты сотрудничества и виды поддержки.

2. Попросить о поддержке. В данном письме общественная организация просит конкретной помощи на конкретные цели. Из текста письма должно быть абсолютно ясно, для чего (для кого), сколько денег (вещей, товаров) и в какие сроки эта помощь необходима. Чем менее известна общественная организация, тем конкретнее и понятнее должно быть письмо.

3. Поблагодарить. Благодарность и приложенный к письму профессионально выполненный отчёт об использованных средствах может стать отличной основой для дальнейшего сотрудничества.

Для того чтобы использовать данный инструмент фандрайзинга, в организации должен быть заведён журнал исходящей и входящей корреспонденции, а также папки с подшитыми в них письмами. Содержание примерного письма спонсору, оформленное на фирменном бланке организации (если его нет, то необходимо сделать) и имеющее исходящий номер, может включать в себя следующие части:

1. «Шапка» (адресат).
2. Краткая информация об общественной организации: название, миссия, время создания, официальный статус, для кого работает организация.
3. Краткая информация о проекте, программе, потребностях.
4. Стоимость проекта (полная или за определённый период), стоимость удовлетворения потребности.
5. Суть просьбы (в чём конкретно вы нуждаетесь).
6. Срочность нужд общественной организации.
7. Возможный мотив спонсора (например, «помогая нам, вы повышаете имидж вашей организации» или «помогая нам, вы делаете вклад в решение проблемы» и т.п.).
8. Сведения о механизме передачи пожертвования (льготах для спонсоров и т.п.).
9. Реквизиты организации (полные!).
10. Данные контактного лица, к которому можно обращаться по любым вопросам.

На семинарах часто просят дать образец подобного письма, который можно было бы тиражировать и которое неизменно приносило бы хороший результат. Логика таких просьб в том, что не нужно изобретать велосипед, а давайте все будем пользоваться тем, что уже изобретено и доказало свою эффективность. К сожалению, универсального текста письма не существует. Опыт показывает, что письма к серьёзным организациям необходимо и готовить серьёзно, уделяя внимание изучению сферы интересов адресата, выбирая наиболее лаконичные, конкретные и простые формулировки своих предложений. Часто самые лучшие и успешные письма являются одноразовыми, так как их текст слишком специфичен. Подписывается письмо, как правило, руководителем общественной организации, при этом фандрайзер может быть указан в качестве исполнителя.

Общий объём письма-обращения в большинстве случаев не должен превышать одной страницы текста шрифтом не меньше 12 пунктов. Общая эффективность писем зависит от многих факторов:

1. имиджа и известности вашей организации;
2. доступности и понятности содержания письма;
3. объёма и назначения запрашиваемой помощи;
4. своевременности письма;
5. внутренних приоритетов и правил компании-адресата;
6. субъективных мотивов руководителя и сотрудников;
7. финансового состояния компании;
8. опыта и знаний компании в сфере благотворительности;
9. других факторов.

Именно по этой причине в случае отрицательного ответа необходимо проанализировать все вышеуказанные факторы и иметь ввиду, что в следующий раз может быть получен иной результат.

В современных условиях для многих актуальным является вопрос о возможности замены бумажных писем электронными. С одной стороны, это позволяет экономить время и ресурсы (бумагу, чернила, стоимость пересылки), но с другой стороны, на сегодняшний день далеко не во всех организациях обработка электронной корреспонденции осуществляется на высоком уровне, её статус может быть ниже. В то же время в каждой ситуации лучше всего уточнить у контактного лица на предприятии-получателе, какая форма переписки наиболее удобна – бумажное письмо, электронное или факс. Как правило, спросить про это несложно, обратившись к секретарю или администратору.

Ещё одним распространённым инструментам фандрайзинга является подготовка и реализация партнёрского благотворительного проекта.

Большинство серьёзных коммерческих компаний имеет развитую стратегию корпоративной социальной ответственности, одним из направлений которой является благотворительность. Важные черты корпоративной благотворительности – её систематичность, целостность и стремление к максимальной эффективности. Таким образом, компании в большей степени заинтересованы поддержать целостный проект или программу помощи, чем оказать разовую помощь отдельному человеку, организации или мероприятию.

Учитывая это, общественная организация может подготовить такой проект, который будет продолжаться определённый период, иметь чёткие цели и индикаторы успешности. При оформлении проекта важно чётко описать проблему, которую он призван решать, целевую группу и всех прямых и косвенных благополучателей. Также важно определить сроки реализации и бюджет проекта. Отдельное внимание необходимо уделить описанию всех результатов (социальных эффектов), которых вы планируете достичь к окончанию реализации проекта – при этом эти результаты должны быть конкретны, измеримы, достижимы и напрямую связаны с проблемой, которую предполагается решать. В то же время описание проекта не должно быть объёмным – пару страниц текста и отдельная страница бюджета.

Так как в любом совместном проекте учитываются интересы обеих сторон, необходимо указать, что получит в результате реализации проекта компания-спонсор: хороший имидж, рекламу, исчерпывающий финансовый и содержательный отчёт, благодарность, фотографии, вовлечённость сотрудников и пр.

Предлагаемый благотворительный проект может: дополнять уже существующую программу благотворительности компании (например, когда фандрайзер предлагает компании McDonalds в Беларуси провести совместную акцию празднования «МакХэппи День» или, например, фандрайзер предлагает компании «Велком» в будущем году на полученные в результате проведения благотворительного рождественского марафона «Делать добро так просто» средства организовать футбольный турнир для детей-сирот);

- предложить новую программу, форму благотворительности для компании, которая будет связана с её ценностями и приоритетами (например,



Благотворительная акция McDonalds. Фото: ezerin.com

«Приорбанк» финансирует программу оздоровления подопечных Белорусского детского хосписа «Аист», а «Кока-Кола» в Беларуси поддерживает проект по спасению болот в Ельне, который реализует общественная организация «Ахова птушак Бацькаўшчыны»).

> *Популярным инструментом фандрайзера на сегодняшний день является использование ящиков для сбора пожертвований.*

Несмотря на распространённость в обществе этой формы сбора пожертвований, эффективность таких ящиков в целом невелика (в среднем 5-10 долларов в месяц с одного ящика) и зависит от целого ряда факторов: расположения, известности организации, участия партнёров (например, вовлечение сотрудников магазина в процесс даёт лучший результат, чем просто размещение ящика в магазине), системы обслуживания ящиков, рекламной кампании, открытости в информировании общественности о результатах сбора пожертвований и многих других. При этом максимальный эффект достигается, если ящик находится в непосредственном пространстве действий фандрайзера, что чаще всего бывает во время фандрайзинговых мероприятий.

В общем виде эффект ящиков по сбору пожертвований следующий:

- Минимальный эффект дают сборы через ящики, произвольно установленные на территории общественного учреждения или торговой точки.
- Больший эффект дают ящики, установленные близко к кассовому аппарату.
- Больше всего денег собирается в продуктовых магазинах, аптеках на заправочных станциях, а меньше всего – в магазинах офисных принадлежностей, канцелярских товаров и хозяйственных магазинах.
- Максимально эффективными являются ящики, установленные в церквях, особенно стоящие рядом с исцеляющими иконами.

Можно рекомендовать использовать данный инструмент сбора пожертвований в первую очередь общественным организациям, имеющим узнаваемый бренд, а также достаточные ресурсы для изготовления, размещения и сбора средств из ящиков для пожертвований. С другой стороны, такие ящики могут выполнять и рекламную роль для продвижения организации.

Важным аспектом процесса установки ящика по сбору пожертвований является согласование места установки с организацией – собственником помещения. Кроме непосредственно получения разрешения важно также постараться вовлечь руководителя и сотрудников в процесс собора пожертвований. Это можно сделать через предоставление информации о результатах сбора денег, вовлечение сотрудников во взаимодействие с благотворительной организацией. В конечном итоге подобное партнёрство может стать основой для будущих проектов.

Очень часто фандрайзеры в своей работе используют такой инструмент, как проведение разовых фандрайзинговых акций и мероприятий.

Фандрайзинговые акции и мероприятия, как правило, организуются в наиболее людных местах, и занимают от нескольких часов до нескольких дней. Проведению акции должна предшествовать серьёзная подготовка, которая включает множество компонентов - организацию площадки (места) для проведения мероприятия, подготовка волонтёров, разработку PR-стратегии, непосредственно содержание акции, формы привлечения средств и пр.

При использовании данного инструмента важно учитывать следующие аспекты:

- цель акции или мероприятия;
- стоимость проведения акции или мероприятия;
- трудоёмкость организации акции или мероприятия.

Различие между акцией и мероприятием следующее: акция ставит своей целью привлечение внимания к проблеме или организации, в этой связи, акции, как правило, являются одноразовыми и не повторяются в будущем. С организационной точки зрения акции являются стихийными и чрезвычайными, от них ожидается немедленный или краткосрочный эффект. В то же время мероприятия планируются заранее, иногда очень задолго, имеют в основе стратегические цели и сценарий действий. Мероприятия более привычны и шаблонны (концерт, благотворительный ужин и пр.).

Самыми частыми ошибками при организации акций или мероприятий являются:

1. Мероприятие не даёт информационных бонусов организации. Как правило, любое публичное мероприятие повышает узнаваемость организации и работает на продвижение её ценностей и целей – это тот минимальный уровень, который должен быть достигнут в результате проведения фандрайзинговой акции или мероприятия. Но иногда взаимодействие со СМИ кажется менее важным, чем подготовка концерта, выставки, бала и т.п. В результате общественной организацией не решается самый первый и важный аспект – информирование населения о проблемах, которые она решает, о своих ценностях и целях.

2. Большие временные затраты по подготовке, не дающие сопоставимых результатов. Так бывает, когда фандрайзер берётся за проведение сложного мероприятия (например, благотворительный концерт) со сложно прогнозируемым итогом, не имея достаточных навыков. Часто кажется, что если сделать благотворительный концерт с интересными исполнителями, люди автоматически раскупят все билеты. Тем не менее, практика показывает, что благотворительные мероприятия не так сильно отличаются от обычных – здесь также необходимо знание маркетинга, ценообразования, умение рассчитывать точку безубыточности и, конечно, договариваться с большим количеством людей. Организация одного концерта может отнять несколько месяцев, а в итоге принести минимальный объём поступлений. При этом надо ещё учитывать, сколько за это время можно было бы привлечь средств, если использовать альтернативные инструменты фандрайзинга.

3. Подготовке публичного мероприятия или акции не уделяется достаточно времени, и в результате мероприятие проходит плохо, на низком организационном уровне. На самом деле это самое плохое, что может случиться, ведь ключевой актив организации – это её имидж, который очень сложно заработать, но испортить достаточно легко. Люди, которые пришли на плохо организованное благотворительное мероприятие, будут разочарованы, и высока вероятность того, что в будущем больше не будут откликаться на подобные приглашения этой организации, а некоторые, возможно, вообще зарекутся ходить на любые благотворительные мероприятия. Необходимо помнить, что благотворительный не значит низкокачественный («нам всё простят»), скорее наоборот: никогда нельзя опускаться ниже планки, заданной стоящей высокой целью.

По своим разновидностям публичные акции и мероприятия могут быть крайне разнообразными. В зависимости от фантазии фандрайзера можно организовывать благотворительные фестивали, концерты, выставки, марафоны, велопробеги, флэшмобы, турниры, аукционы и пр.

Ещё одним инструментом работы фандрайзера является использование банковской квитанции (банковских реквизитов) организации.

Так или иначе, основным результатом работы фандрайзера является объём привлечённых на деятельность общественной организации финансовых средств. В большинстве благотворительных организаций основным каналом поступления денег является банковский расчётный счёт, на который могут перечислять пожертвования как юридические, так и физические лица. В то же время большинству людей сложно запомнить или даже записать самостоятельно все необходимые для совершения пожертвования реквизиты общественной организации.

В такой ситуации помощь может оказать банковский бланк с уже добавленными реквизитами благотворительной организации и указанной целью пожертвования. Такой бланк можно легко сделать в программе Excel (образец на картинке выше). В разделе «Вид платежа» можно указать, например, благотворительное пожертвование на уставные цели

извещение
получатель платежа
наименование банка
Счет получателя | код
фамилия, и.,о., адрес
Вид платежа | Дата | Сумма
Пеня
Всего
Плательщик
Кассир

получатель платежа
наименование банка
Счет получателя | код
фамилия, и.,о., адрес
Вид платежа | Дата | Сумма
Пеня
Всего
квитанция
Плательщик
Кассир

организации или что-то более конкретное. Распечатать такой бланк можно на листе формата А6, а на оборотне коротко описать деятельность общественной организации, которая собирает пожертвования, или объяснить, для кого и для чего собираются средства.

Многие общественные организации имеют институт членства и, таким образом, имеют возможность собирать членские взносы, что также является одним из инструментов фандрайзинга

Порядок регулярных поступлений членских взносов от учредителей (членов или участников) определяется учредительными документами некоммерческой организации. Таким образом, данная форма поддержки и участия должна быть предусмотрена в уставе организации. Членские взносы могут быть единовременными (при вступлении в организацию) и постоянными (регулярными): годовыми, месячными, квартальными и т.д.

Членство особенно ценно для общественной организации, так как формирует общество единомышленников, заинтересованных людей, на которое можно опереться при планировании и реализации планов. В то же время организация должна много делать для того, чтобы членство стало реальным, а не формальным, как это часто бывает. Готовность людей уплачивать членские взносы прямо связана со степенью разделения ими не только миссии организации, но и стратегии её достижения. Кроме того, важное значение имеет работа, которую проводит общественная организация со своими членами: информирование, вовлечение, взаимная поддержка – это минимальный набор бонусов, которые должно нести с собой членство. В то же время размеры членских взносов могут быть различными для разных участников, например, для детей, пожилых людей, возможно семейное членство, возможно VIP-членство. Общественная организация, которая много и на высоком уровне работает со своими членами, способна достаточно много получать от них взамен. Успешным примером работы с членами является общественная организация «Ахова птушак Бацькаўшчыны» (www.ptushki.org).

Многие фандрайзеры в процессе своей работы часто взаимодействуют с журналистами и со средствами массовой информации в целом. Очень важно не пренебрегать этим важным инструментом донесения информации и привлечения поддержки.

Часто обращение к прессе используется фандрайзерами в случае необходимости срочного получения денег – пишется статья с призывом оказать поддержку. Тем не менее, взаимодействие со СМИ должно осуществляться на регулярной основе и иметь определённые цели. Самая главная цель – донесение информации о существующей проблеме, а также о том, как благотворительная организация решает эту проблему. Необходимо показать журналистам и читателям важность решаемой

Грамадская арганізацыя
«Ахова птушак Бацькаўшчыны»

/ Як дапамагчы / Далучайцеся / Сябра АПБ

Аб АПБ
Як дапамагчы
Што мы робім
Папулярныя пытанні
Інфа-цэнтр
Птушкі Беларусі
Куды ляцяць беларускія зязюлі?
Бердвотчинг в Минске
Канал дзікай прыроды з Белавежскай пушчы

Сябра АПБ

Восеньскія дні назірання за птушкамі; Праект па міжнародным сачэнні за беларускімі зязюлямі; Валанцёры праекта "Выратуем Ельню разам!"

проблемы, а также убедить их разделить видение и ценности общественной организации в данном вопросе. Необходимо помнить, что при взаимодействии с общественностью имеют место три этапа: информирование (общественность должна знать об организации и её деятельности), вовлечение (люди не только знают, но и сочувствуют деятельности организации, одобряют её) и побуждение (люди готовы сами включаться в решение проблемы – жертвовать деньги, помогать в качестве волонтёров и пр.). При этом невозможно перейти сразу к третьему этапу, пропустив первые два. Прежде чем общественность будет помогать организации, необходимо, чтобы люди узнали про неё и положительно отнеслись к её деятельности.
Таким образом, регулярная работа фандрайзера должна быть посвящена формированию позитивного имиджа общественной организации, так как это очень важно для получения любой поддержки.

Говоря о непосредственной подготовке информационных материалов, важно отметить, что они не должны нести резко негативный настрой (обвинять кого-либо, демонстрировать страдания, вызывать жалость, пугать и пр.) – такие материалы могут казаться не приятными и многие их просто не будут читать. В то же время можно подчёркивать значимость проблемы, профессионализм общественной организации в её решении, показать важность роли общественности в решении проблемы (возможность что-то изменить, кого-то спасти, кому-то принести радость и т.д.). Также важно публиковать расчётный счёт для перечисления пожертвований или рассказать о других возможных формах поддержки.

Хорошо налаженное взаимодействия фандрайзера со СМИ позволяет в нужное время быстро найти волонтёров, собрать пожертвования, пригласить людей на мероприятие – именно по этой причине данный инструмент считается очень важным. Кроме того, публичность общественной организации формирует положительный имидж в обществе и повышает доверие граждан.

Наконец, последним инструментом, который будет упомянут в данной главе, является использование интернета и других средств связи (социальных сетей, мессенджеров, телефонов и пр.).

Важную представительскую функцию выполняет сайт общественной организации. Люди, настроенные на серьёзное сотрудничество, как правило, желают получить больше информации, чем есть в письме или статье, и ищут её в первую очередь на сайте организации. Интересный и регулярно обновляемый сайт является хорошим информационным каналом взаимодействия с общественностью. На нём можно в том числе размещать информацию о необходимости поддержки и о том, как эту поддержку оказать. Если у организации нет своего сайта, можно воспользоваться страницей в социальных сетях. Большим плюсом социальных сетей является возможность взаимодействия с подписчиками и друзьями, что позволяет быстро распространять информацию и привлекать новых сторонников.

Для распространения информации можно также использовать инструмент электронной рассылки. Рассылаться могут новости организации, информация о текущих кампаниях по сбору средств, результаты предыдущих кампаний, аналитика по проблеме и пр. Рассылка должна быть разнообразной, актуальной и не должна злоупотреблять экстренными призывами и просьбами о помощи.

В настоящее время в Беларуси широко распространился такой инструмент сбора пожертвований, как пожертвования через СМС-сообщения. Например, это возможно сделать для ОБО «Белорусский детский хоспис». Процедура подробно описана на сайте хосписа (http://www.hospice.by/donations.html):

Отправьте с мобильного телефона СМС-сообщение на номер 553 с текстом:
515 <Фамилия И.О. благотворителя> <Сумма платежа>
Например: 515 ИвановИванИванович 10
Это будет значить, что вы пожертвовали 10 белорусских рублей на уставную деятельность хосписа.

Данный инструмент удобен своей простотой и доступностью в любом месте, где бы ни находился благотворитель. В то же время обязательным условием является наличие денег на счету у данного телефонного номера.
Подводя итог, хочется снова вспомнить слова, сказанные на первой странице данного, раздела – самое сложное в фандрайзинге как для общественной организации, так и непосредственно для самого фандрайзера – это начало, запуск всего процесса. Те же, кто сможет преодолеть этот самый сложный этап, несомненно, достигнут поставленных целей.



Юридические аспекты фандрайзинга

Ольга Смолянко, Центр правовой трансформации



Какие виды некоммерческих организаций могут осуществлять коммерческую деятельность в Беларуси? При каких условиях?

Белорусское законодательство оперирует термином «предпринимательская деятельность». Определение предпринимательской деятельности дается в статье 1 Гражданского кодекса Республики Беларусь, согласно которой предпринимательская деятельность – это самостоятельная деятельность юридических и физических лиц, осуществляемая ими в гражданском обороте от своего имени, на свой риск и под свою имущественную ответственность и направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи вещей, произведенных, переработанных или приобретенных указанными лицами для продажи, а также от выполнения работ или оказания услуг, если эти работы или услуги предназначаются для реализации другим лицам и не используются для собственного потребления.

К предпринимательской деятельности, согласно Гражданскому кодексу, не относятся некоторые виды деятельности, например, деятельность по оказанию услуг в сфере агроэкотуризма; по выращиванию сельскохозяйственной продукции; услуги по содержанию, уходу и дрессировке домашних животных, кроме сельскохозяйственных животных; деятельность по копированию, подготовке документов и прочая специализированная офисная деятельность; по письменному и устному переводу.

Из определения предпринимательской деятельности можно выделить пять её основных составляющих (в отношении её осуществления некоммерческими организациями):

1. это самостоятельная деятельность некоммерческой организации (осуществляемая по своему желанию и в своих интересах);

2. это деятельность, осуществляемая некоммерческой организацией в гражданском обороте от своего имени, на свой риск и под свою имущественную ответственность (понимание возможности наступления неблагоприятных последствий, возложение неблагоприятных имущественных последствий предпринимательской деятельности непосредственно на саму некоммерческую организацию);

3. это деятельность, направленная на систематическое получение прибыли;

4. получение прибыли должно происходить от пользования имуществом, продажи вещей, произведенных, переработанных или приобретенных некоммерческими организациями для продажи, а также от выполнения работ или оказания услуг;

5. работы или услуги должны быть предназначены для реализации другим лицам, а не использования для собственного потребления.

Прибыль от реализации товаров (работ, услуг), имущественных прав (за исключением основных средств, нематериальных активов) Налоговый кодекс Республики Беларусь определяет как положительную разницу между выручкой от их реализации, уменьшенной на суммы налогов и сборов, уплачиваемых из выручки, и затратами по производству и реализации товаров (работ, услуг), имущественных прав, учитываемыми при налогообложении. Для целей налогообложения используется также понятие «валовая прибыль». При этом валовая прибыль некоммерческих организаций определяется как сумма полученной от осуществления предпринимательской деятельности прибыли от реализации товаров (работ, услуг), имущественных прав и внереализационных доходов, уменьшенных на сумму внереализационных расходов. При определении прибыли, полученной от осуществления предпринимательской деятельности, учитываются затраты, связанные с предпринимательской деятельностью этих организаций.

Статья 1 Гражданского кодекса Республики Беларусь устанавливает единое регулирование предпринимательской деятельности для всех субъектов, независимо от того, является ли этот субъект коммерческой или некоммерческой организацией. В то же время часть четвертая пункта 3 статьи 46 Гражданского кодекса Беларуси устанавливает дополнительные ограничения для осуществления предпринимательской деятельности некоммерческими организациями.

Некоммерческие организации могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку она необходима для их уставных целей, ради которых они созданы, соответствует этим целям и отвечает их предмету деятельности, либо поскольку

она необходима для выполнения государственно значимых задач, предусмотренных в их уставах, соответствует этим задачам и отвечает предмету деятельности данных организаций. Статья 46 Гражданского кодекса Республики Беларусь устанавливает, что для отдельных форм некоммерческих организаций законодательными актами могут быть установлены требования, предусматривающие их право на занятие предпринимательской деятельностью только посредством образования коммерческих организаций и (или) участия в них. Таким образом, возможность осуществления некоммерческой организацией самостоятельной предпринимательской деятельности зависит от её организационно-правовой формы.

Статья 20 Закона Республики Беларусь от 4 октября 1994 года №3254-XII «Об общественных объединениях» предусматривает, что общественные объединения, их союзы могут осуществлять в установленном порядке предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку она необходима для их уставных целей, ради которых они созданы, соответствует этим целям и отвечает предмету деятельности общественного объединения, союза. Однако такая деятельность может осуществляться общественным объединением, союзом только посредством образования коммерческих организаций и (или) участия в них.

В то же время ряд нормативных актов закрепляет право на осуществление предпринимательской деятельности за общественными объединениями определенного характера деятельности. Так, Указ Президента Республики Беларусь от 15 апреля 2013 года №191 «Об оказании поддержки организациям физической культуры и спорта» устанавливает, что спортивные организации, созданные в форме общественных объединений, ассоциаций, союзов, вправе осуществлять без образования коммерческих организаций и (или) участия в них следующие виды предпринимательской деятельности: деятельность в области спорта; туристическая деятельность; оптовая и розничная торговля; рекламная деятельность; прочая деятельность по организации отдыха и развлечений; прокат прочих бытовых изделий и предметов личного пользования; деятельность водного транспорта; деятельность прочего сухопутного пассажирского транспорта, не подчиняющегося расписанию; услуги автомобильных стоянок; строительство; издательская деятельность; полиграфическая деятельность и предоставление услуг в этой области. При этом перечень таких спортивных организаций устанавливается данным указом. Согласно Закону Республики Беларусь от 9 января 2002 года №90-3 «О защите прав потребителей», если с иском в защиту прав потребителя выступает общественное объединение потребителей, при удовлетворении иска указанному объединению перечисляется 10% суммы штрафа.

Интересным аспектом рассматриваемого вопроса является то, что Закон Республики Беларусь «Об общественных объединениях» в качестве источников формирования денежных средств и иного имущества общественного объединения – помимо собственно предпринимательской деятельности – определяет поступления от проводимых в уставных целях лекций, выставок, спортивных и других мероприятий. На практике это порождает непонимание и споры со стороны некоммерческих организаций: относится ли проведение на возмездной основе мероприятий в соответствии с их уставами к предпринимательской деятельности? По разъяснению Министерства юстиции Республики Беларусь, данного на запрос в рамках проводимого исследования «Источники фандрайзинга НКО в стране: возможности и перспективы», деятельность по проведению в уставных целях мероприятий на возмездной основе не будет являться предпринимательской, только если полученные доходы в полном объёме будут направлены на возмещение расходов по данным мероприятиям (с полными ответами на запрос можно ознакомиться на сайте srodki.org).

В соответствии со статьёй 121 Гражданского кодекса Беларуси, если по решению участников на ассоциацию (союз) возлагается ведение предпринимательской деятельности, такая ассоциация (союз) преобразуется в хозяйственное общество или товарищество в порядке, предусмотренном законодательством, либо может создать для осуществления предпринимательской деятельности хозяйственное общество или участвовать в таком обществе. Таким образом, ассоциации (союзы) также лишены права осуществлять самостоятельную предпринимательскую деятельность. Исключение составляют союзы (ассоциации), которым такое право предоставлено в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 15 апреля 2013 года № 191 «Об оказании поддержки организациям физической культуры и спорта».

Следовательно, фонды, религиозные организации, потребительские кооперативы, профессиональные союзы, учреждения, республиканские государственно-общественные организации имеют право осуществлять предпринимательскую деятельность самостоятельно. Общественные объединения, их союзы, иные союзы (ассоциации) не имеют права самостоятельно осуществлять предпринимательскую деятельность, за некоторыми исключениями.

Некоммерческие организации могут осуществлять некоторые виды предпринимательской деятельности исключительно после получения соответствующего разрешения (лицензии). Перечень видов деятельности, для осуществления которых необходима лицензия, содержится в Указе Президента Республики Беларусь от 1 сентября 2010

г. № 450 «О лицензировании отдельных видов деятельности». Некоторые виды деятельности могут осуществляться некоммерческой организацией только после получения иных разрешении. Так, в соответствии с Положением об аккредитации юридических лиц, претендующих на проведение опросов общественного мнения, относящихся к республиканским референдумам, выборам Президента Республики Беларусь, депутатов Палаты представителей и членов Совета Республики Национального собрания Республики Беларусь и общественно-политической ситуации в стране, и опубликовании их результатов в средствах массовой информации, утв. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 8 ноября 2005 г. № 1240, осуществление такой деятельности возможно только после аккредитации юридического лица Комиссией по опросам общественного мнения при Национальной академии наук Беларуси.

Как юридически правильно оформлять средства пожертвований от физических лиц, которые являются гражданами Беларуси? Что именно необходимо указывать в назначении банковских платежей? Из каких источников некоммерческая организация может использовать средства для покрытия административных расходов: зарплата директора, бухгалтера, аренда, коммунальные платежи, транспортные, хозяйственные, канцелярские расходы и пр.?

Согласно статье 553 Гражданского кодекса Республики Беларусь, пожертвование является разновидностью договора дарения. Статья 543 Кодекса определяет, что по договору дарения одна сторона (даритель) безвозмездно передает или обязуется передать другой стороне (одаряемому) вещь в собственность, либо имущественное право/требование к себе или к третьему лицу, либо освобождает или обязуется освободить её от имущественной обязанности перед собой или перед третьим лицом. Под пожертвованием, в свою очередь, понимается дарение вещи или права в общеполезных целях. Указанный вид дарения отличается от обычного дарения целью, ради которой совершается дар, а также субъектным составом одаряемых и возможностью обусловить целевое назначение дара. На практике в отношении пожертвований используются также термины «безвозмездный взнос», «благотворительный взнос», использование первого понятия предпочтительней, так как белорусское законодательство не даёт определения «благотворительность».

В Налоговом кодексе Республики Беларусь в контексте налогообложения не используется понятие «пожертвование», а вводится более широкое, по сравнению с Гражданским кодексом, понятие «безвозмездно полученные денежные средства, товары (работы, услуги), имущественные права».

Пожертвование имущества гражданину должно быть, а юридическим лицам может быть обусловлено жертвователем использованием этого имущества по определенному назначению. При отсутствии такого условия пожертвование имущества гражданину считается обычным дарением, а в остальных случаях пожертвованное имущество используется одаряемым в соответствии с назначением имущества.

Дарение всегда имеет бескорыстный характер для дарителя. В случае пожертвования это означает, например, что некоммерческая организация не может принимать на себя обязанность выполнить какие-либо услуги (например, рекламные) или передать в безвозмездное пользование часть своего офиса. Если такой договор будет всё же заключён, то денежные средства, полученные от «жертвователя», могут быть расценены проверяющими органами как выручка от оказания рекламных услуг или как внереализационный доход от сдачи помещений в аренду с применением соответствующих санкций за уклонение от уплаты налогов.

В соответствии с Налоговым кодексом Республики Беларусь безвозмездно полученные некоммерческими организациями суммы денежных средств, иное имущество, товары (работы, услуги), имущественные права и использованные по целевому назначению не являются внереализационным доходом и, следовательно, не облагаются налогом на прибыль. Важным правилом является то, что указанные денежные средства, иное имущество, товары (работы, услуги), имущественные права, использованные не по целевому назначению, подлежат налогообложению в общем порядке. Если целевое назначение не определено передающей стороной, денежные средства, имущество, услуги, имущественные права используются на выполнение задач, определенных уставами некоммерческих организаций, их принимающих. Таким образом, законодатель определяет, что пожертвования могут направляться на:

- цели, указанные передающей стороной – жертвователем;
- реализацию уставных задач некоммерческой организации.

Исходя из этого, можно сделать вывод, что если пожертвование идет не на реализацию уставных задач, а, например, на выплату вознаграждений или зарплаты, уплату арендной платы, коммунальных услуги т.п., жертвователь должен выразить свою волю о таком направлении пожертвования.

Жертвователь может выразить свою волю любым способом:

- указать цель непосредственно в банковском документе (можно указать конкретную цель, например, оплата аренды, либо более широкую цель,

например, поддержка организации);

- написать письмо на имя руководящего органа/руководителя некоммерческой организации, в котором указывается сумма и цель/цели пожертвования;
- заключить договор пожертвования с некоммерческой организацией в письменной форме;
- сослаться в банковском или ином документе на публичную оферту о заключении договора пожертвования, размещенном некоммерческой организацией в публичном доступе, например, на своем сайте.

Обратите внимание! С 4 марта 2016 года, с даты вступления в силу Декрета Президента Республики Беларусь от 31 августа 2015 года № 5 «Об иностранной безвозмездной помощи», пожертвования, полученные некоммерческими организациями от граждан Республики Беларусь, постоянно проживающих за пределами Беларуси, относятся к иностранной безвозмездной помощи, следовательно, подлежать регистрации в Департаменте по гуманитарной деятельности Управления делами Президента Беларуси. В то же время средства, полученные некоммерческими организациями от иностранных граждан и лиц без гражданства, имеющих разрешение на постоянное проживание в Республике Беларусь, не рассматриваются как иностранная помощь.

Помимо пожертвований для покрытия административных расходов могут быть использованы средства, полученные из иных источников. Например, собранные членские взносы либо полученная иностранная безвозмездная помощь исходя из бюджета и плана её распределения, доходов от предпринимательской деятельности в случае возможности её осуществления.

Как юридически правильно оформлять средства безвозмездной (спонсорской) помощи? В каком виде должен быть оформлен отчёт об использовании средств? Можно ли в приложении к договору о спонсорской помощи указать, например, цель помощи – финансирование «проекта реабилитации детей с инвалидностью» с общим бюджетом? Будет ли при этом бюджет включать и административные расходы?

Безвозмездная (спонсорская) помощь – это безвозмездная безвозвратная помощь юридических лиц и индивидуальных предпринимателей Республики Беларусь белорусским организациям, индивидуальным предпринимателям, физическим лицам, предоставляемая им на основе добровольности в виде денежных средств, в том числе в иностранной валюте, товаров (имущества), работ, услуг, имущественных прав, включая исключительные права на объекты интеллектуальной собственности. Порядок получения безвозмездной (спонсорской) помощи регулируется Указом Президента Республики Беларусь от 1 июля 2005 года № 300 «О безвозмездной (спонсорской) помощи».

Обратите внимание! В соответствии с указом, такая безвозмездная помощь предоставляется не только юридическим, но и физическим лицам. Не относится к безвозмездной (спонсорской) помощи предоставление общественными объединениями, в соответствии с их уставами, денежных средств, иного имущества, имущественных прав своим членам, а также социальной помощи в виде денежных средств, другого имущества иным физическим лицам на сумму, не превышающую 10 базовых величин в год на одного человека.

Не является безвозмездной помощью предоставление юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями некоммерческим организациям в безвозмездное пользование помещений и иного имущества, а также беспроцентного займа, в связи с тем, что условием безвозмездной помощи является ее безвозвратность.

Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 13 июля 2005 года № 779 «Об утверждении примерной формы договора предоставления безвозмездной (спонсорской) помощи» утверждает примерную форму такого договора. Несмотря на то, что утвержденная форма является примерной, рекомендуем использовать её при заключении договора безвозмездной (спонсорской) помощи.

Указ № 300 закрепляет процедуру получения безвозмездной (спонсорской) помощи, указывая на необходимость заключения договора на оказание безвозмездной (спонсорской) помощи (п. 5 Указа № 300). В договоре необходимо указать, среди прочего, цель предоставления безвозмездной (спонсорской) помощи, а также виды товаров (работ, услуг), которые будут приобретены на денежные средства указанной помощи.

Целями предоставления безвозмездной (спонсорской) помощи являются:

- создание и укрепление материально-технической базы;
- приобретение сельскохозяйственной техники и (или) запасных частей к ней, горюче-смазочных материалов, семян, удобрений, средств защиты растений, иных товаров (имущества), работ, услуг, связанных с сельскохозяйственным производством, а также поддержка мероприятий по выполнению государственных программ по возрождению и развитию села;
- поддержка олимпийского и паралимпийского движений Беларуси, игровых видов спорта, проведения организациями физической культуры и

спорта, профессиональными союзами, их организационными структурами, объединениями таких союзов и их организационными структурами физкультурно-оздоровительной, спортивно-массовой работы, спортивных мероприятий и участия в них, в том числе подготовки спортсменов (их команд), строительства и содержания физкультурно-спортивных сооружений;

- охрана историко-культурного наследия, развитие библиотечного и музейного дела, кинематографии, изобразительного, декоративно-прикладного, монументального, музыкального, театрального, хореографического, эстрадного, циркового и иных видов искусств (включая создание новых произведений, подготовку концертных программ, постановку спектаклей, проведение выставок), а также развитие и поддержка народного творчества, народных промыслов (ремесел), образования в области культуры, проведения культурно-зрелищных мероприятий отечественными коллективами художественного творчества и исполнителями;
- приобретение организациями здравоохранения лекарственных средств, изделий медицинского назначения, медицинской техники, оказания медицинской помощи гражданам Республики Беларусь, содействие деятельности в области охраны здоровья населения и пропаганды здорового образа жизни;
- проведение олимпиад, конкурсов, фестивалей, смотров, соревнований, иных мероприятий, организуемых по решению Президента Республики Беларусь, Совета Министров Республики Беларусь, республиканских органов государственного управления, облисполкомов и Минского горисполкома;
- выпуск учебных изданий и средств обучения, организация питания учащихся и воспитанников учреждений образования;
- поддержка организаций, осуществляющих социальную защиту населения, оказывающих социальную помощь малообеспеченным гражданам, гражданам, нуждающимся в поддержке государства, лицам, которые в силу своих физических особенностей, особенностей психофизического развития и иных обстоятельств не могут самостоятельно реализовывать свои права и законные интересы (одиноким пожилым гражданам, инвалидам, ветеранам войны и труда, многодетным и неполным семьям, детям-инвалидам, детям-сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, другим категориям граждан, определенным законодательством);
- поддержка зарегистрированных в установленном порядке в Республике Беларусь религиозных организаций;
- ликвидация последствий чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера;
- проведение научных исследований в рамках государственных научно-исследовательских программ;
- развитие особо охраняемых природных территорий (заповедников, национальных парков, заказников, памятников природы).

Таким образом, указ содержит четкий закрытый перечень целей, на которые может быть получена безвозмездная (спонсорская) помощь. Предоставление безвозмездной помощи на цели, не поименованные в указе, возможно только по решению или с согласия Президента.
Из изложенного выше следует, что в договоре безвозмездной (спонсорской) помощи цель необходимо указывать или в четком соответствии с указом, или близко к формулировке цели, указанной в нем. Помимо цели, как уже отмечалось, в договоре безвозмездной (спонсорской) помощи либо приложении к нему должен быть указан перечень товаров (работ, услуг), которые будут приобретены на денежные средства указанной помощи. Передача денежных средств без указания видов таких товаров (работ, услуг) не допускается. Соответственно, необходимо разграничивать два понятия: 1) цель предоставления безвозмездной помощи, 2) виды товаров (работ, услуг), которые будут приобретены за счет безвозмездной помощи.

Также в договоре в обязательном порядке должно содержаться положение о порядке представления получателем безвозмездной (спонсорской) помощи жертвователю отчета о ее целевом использовании. В случае, если получателем помощи выступает физическое лицо, отчет предоставлять необязательно. Законодательство не предъявляет требований к отчету о целевом использовании безвозмездной помощи. Однако во избежание конфликтных ситуаций с жертвователями в дальнейшем рекомендуем в договоре указать те положения, которые должны быть отражены в отчете, а также приложения к нему.

Юридические лица обязаны в установленном порядке представлять государственную статистическую отчетность об оказанной безвозмездной (спонсорской) помощи.

Каким образом можно, в соответствии с законодательством, организовать сбор средств для помощи конкретному физическому лицу? Законно ли собирать средства для проведения какого-либо мероприятия, к примеру, фестиваля?

Некоммерческая организация может организовать сбор средств на помощь конкретному лицу либо для проведения какого-либо мероприятия. При этом необходимо помнить, что некоммерческая организация, принимающая пожертвование, для использования которого установлено определенное назначение, должна вести обособленный учет всех операций по использованию пожертвованного имущества.

Если использование пожертвованного имущества в соответствии с указанным жертвователем назначением становится вследствие изменившихся обстоятельств невозможным, оно может быть использовано по другому назначению лишь с согласия жертвователя, а в случае смерти гражданина-жертвователя или ликвидации юридического лица – жертвователя – по решению суда.

Необходимо также помнить, что некоммерческая организация должна действовать в рамках своих уставных целей и задач, соответственно, заявленное мероприятие должно соответствовать уставу организации.

Пожертвование может быть перечислено на счет, открытый некоммерческой организацией. При этом пожертвования (за исключением иностранной безвозмездной помощи) могут перечисляться как на расчетный счет организации, так и на открытый благотворительный счет.

Некоммерческие организации в соответствии с законодательством могут принимать в кассу наличные деньги по приходным кассовым ордерам либо по ведомостям с приложением приходного кассового ордера на общую сумму принятых по ведомости (ведомостям) наличных денег без составления приходного кассового ордера на каждого вносителя наличных денег (п. 25 Инструкции о порядке ведения кассовых операций и порядке расчетов наличными денежными средствами в белорусских рублях на территории Республики Беларусь, утвержденной постановлением Правления Национального банка Республики Беларусь от 29 марта 2011 г. № 107). Платежная ведомость выписывается вручную либо оформляется с помощью технических средств с указанием общей суммы наличных денег цифрами и прописью. В графе напротив фамилии, собственного имени, отчества (если таковое имеется) получателя наличных денег цифрами проставляется сумма причитающихся к получению наличных денег.

Все поступления наличных денег отражаются в кассовой книге по установленной форме в порядке, определенном вышеназванной Инструкцией № 107. В случае отсутствия поступлений наличных денег в кассу и выдач наличных денег из кассы некоммерческой организации кассовая книга ей не ведется. Необходимость ведения кассовой книги некоммерческой организацией, применяющей упрощенную систему налогообложения в соответствии с законодательством и ведущей учет в книге учета доходов и расходов, определяется самостоятельно в письменной форме руководителем данной некоммерческой организации.

Пожертвования также могут собираться через интернет, через систему «Расчет» (ЕРИП) (может быть установлено «адресное» назначение платежа), ящики для сбора пожертвований (на ящике рекомендуем размещать информацию о цели сбора пожертвований), СМС-пожертвования, мобильные приложения.

Физическое лицо также для сбора, хранения и использования денежных средств, например, на лечение, выпуск книги и т.п., может открыть благотворительный счет. При этом для открытия благотворительного счета не требуется предоставления каких-либо подтверждающих документов.

Обратите внимание! Не облагаются подоходным налогом доходы плательщиков, получаемые от физических лиц, не являющихся индивидуальными предпринимателями, в результате дарения в размере, не превышающем BYN 5 555, в сумме от всех источников в течение налогового периода.

Подоходным налогом не облагаются не являющиеся вознаграждениями за выполнение трудовых или иных обязанностей доходы, в том числе в виде материальной помощи, подарков и призов, получаемые от организаций, являющихся местом основной работы, в том числе пенсионерами, ранее работавшими в этих организациях, – в размере, не превышающем 1 678 белорусских рублей, от каждого источника в течение налогового периода, а также иных организаций и индивидуальных предпринимателей (за исключением доходов, получаемых от профсоюзных организаций членами таких организаций), – в размере, не превышающем 111 белорусских рублей, от каждого источника в течение налогового периода.

Не облагается подоходным налогом также безвозмездная (спонсорская) помощь в денежной и (или) натуральной формах, поступившие на благотворительный счет банка Республики Беларусь пожертвования, получаемые: 1) инвалидами, несовершеннолетними детьми-сиротами и детьми, оставшимися без попечения родителей, – в размере, не превышающем BYN 11 102, в сумме от всех источников в течение налогового периода; 2) плательщиками, нуждающимися в получении медицинской помощи, в том числе проведении операций, при наличии соответствующего подтверждения, выдаваемого в порядке, установленном Министерством здравоохранения Республики Беларусь.

Что такое «публичная оферта» и как ей можно пользоваться в условиях Беларуси?

Публичной офертой» признается содержащее все существенные условия договора предложение, из которого усматривается воля лица, делающего предложение, заключить договор на указанных в предложении условиях с любым, кто отзовется.

Некоммерческая организация может разместить в публичном пространстве, например, на сайте своей организации публичную оферту о заключении договора пожертвования. В подобной публичной оферте некоммерческая организация предлагает физическим лицам заключить договор пожертвования на определенных условиях, указывается предмет договора о пожертвовании, цели получения и использования пожертвования, порядок внесения пожертвований и т.п.

Практика размещения публичной оферты о заключении договора пожертвования очень популярна в Российской Федерации, где подобное законодательное регулирование гражданских отношений. Однако в Беларуси она пока не получила широкого распространения, соответственно, нет практики в отношении контроля со стороны компетентных органов.

Есть ли в белорусском законодательстве нормы, регулирующие краудфандинг?

На практике краудфандинг – это метод финансирования, который напрямую соединяет доноров посредством конкретной инициативы, предлагаемой предприятием, государственным учреждением, некоммерческой организацией или физическим лицом. Он обычно осуществляется при помощи открытого призыва в Интернете.

В Беларуси нет отдельного законодательства, посвященного вопросам благотворительности, сбора средств. Вопросы краудфандинга регулируются целым спектром законодательства: Гражданским кодексом, в части регулирования пожертвований и иных гражданских отношений, Налоговым кодексом, в части налоговых отношений, Банковским кодексом, Указом Президента Республики Беларусь от 1 июля 2005 г. № 300 «О безвозмездной (спонсорской) помощи», законодательством о бухгалтерском учете и отчетности и т.п.

Как юридически правильно использовать «коробочки» для пожертвований?

Белорусское законодательство не регулирует вопрос сбора пожертвований в коробочки (ящики) для пожертвований. Немаловажным в данном вопросе является то, что 4 марта 2016 года вступил в силу Декрет Президента Республики Беларусь от 31 августа 2015 г.№ 5 «Об иностранной безвозмездной помощи», из регулирования иностранной безвозмездной помощи были изъяты любые пожертвования, полученные из анонимных источников, осталась только помощь, полученная от иностранных анонимных жертвователей.

Исходя из общих норм законодательства, практики применения и разъяснений контролирующих органов некоммерческим организациям, осуществляющим сбор средств в ящики для пожертвований можно порекомендовать следующее:

1. получить согласие собственника помещения, в котором устанавливаются ящики для пожертвований, на их установку, в зависимости от места установки ящика с организацией, в которой устанавливается ящик, можно также заключить договор, в котором могут быть указаны условия обеспечения сохранности ящиков, обязанность владельца помещения своевременно информировать некоммерческую организацию о случаях повреждения или пропажи ящика, определен порядок доступа представителей некоммерческой организации в помещение;

2. опечатать ящик для пожертвования, разместить на нем информацию об организации, осуществляющей сбор пожертвования, условиях сбора средств (например, что в качестве пожертвований принимаются белорусские рубли, от граждан, постоянно проживающих на территории Беларуси, сроки сбора средств) и цели сбора пожертвования, пронумеровать ящики, если их устанавливается несколько;

3. издать приказ руководителя организации, в котором будут установлены сроки вскрытия ящиков для пожертвований, место (места), в которых эти ящики будут устанавливаться, при необходимости сроки сбора пожертвований в ящики, если сбор средств проводится в рамках мероприятия организации, то указать какого мероприятия (первоначально принять решение компетентным органом о проведении мероприятия и о сборе средств);

4. создать комиссию по вскрытию ящиков для пожертвований (оформляется путем издания приказа руководителя организации, вопрос может быть рассмотрен в вышеуказанном или отдельном протоколе);

5. составить акт вскрытия ящиков (в акте указывается номер ящика, если ящиков несколько, место установки, дата вскрытия и сумма собранных средств), акт должны подписать все члены комиссии;

6. оприходовать в установленном порядке деньги, изъятые из ящика для пожертвований (изъятая сумма сдается в кассу организации либо в обслуживающий банк по приходному кассовому ордеру с указанием, что это произведено по акту вскрытия ящика для пожертвований (номер, дата акта), в качестве основания указывается конкретная цель сбора пожертвований.

Каким образом можно проводить сбор средств на благотворительных мероприятиях (концерты, балы и пр.)? Можно ли это делать с помощью лотереи, аукциона, розыгрыша призов, продажи билетов и т.п.? Как оформить всё юридически правильно?

Законодательством Республики Беларусь не установлены какие-либо специальные правила сбора пожертвований на благотворительных мероприятиях. Порядок сбора средств на благотворительных мероприятиях может не отличаться от сбора средств в обычное время. Однако особенностью может стать сама форма проведения мероприятия либо проведение мероприятия в смешанной форме: выставка, аукцион, ярмарка, концерт и т.д.

Некоммерческая организация НЕ может в своей деятельности по сбору средств использовать такую форму, как проведение лотереи. В соответствии с п. 2 Указа Президента Республики Беларусь от 4 мая 2007 г. № 209 «О лотерейной деятельности на территории Республики Беларусь» исключительное право на деятельность по учреждению, организации и проведению лотерей в Республике Беларусь принадлежит государству и в установленном порядке осуществляется республиканскими органами государственного управления, местными исполнительными и распорядительными органами, государственными юридическими лицами.

При организации иного благотворительного мероприятия некоммерческой организации следует руководствоваться правилом: основным условием, отличающим некоммерческую деятельность от коммерческой (предпринимательской), является её безвозмездность и безусловность. Если контролирующим органом будет установлена зависимость между фактом передачи некоммерческой организацией лицам, участвующим в мероприятии, товаров, работ, услуг и размером, обязательностью ответного действия с их стороны, то такой факт деятельности может быть признан продажей и быть отнесен к категории коммерческих сделок. Вариантом в данной ситуации может быть перечисление средств непосредственно на счет конкретного лица лицом, участвующим в мероприятии.

Проведение культурно-зрелищных мероприятий, в том числе концертов, в Республике Беларусь регулируется Кодексом Республики Беларусь о культуре от 20 июля 2016 года (вступил в силу 3 февраля 2017 года). Нормы кодекса, регулирующие порядок организации и проведения культурно-зрелищных мероприятий, не распространяется на культурно-зрелищные мероприятия, проводимые организациями для собственных нужд без получения прибыли (дохода) с участием приглашенных исполнителей.

Может ли некоммерческая организация использовать «копирайтинг» для привлечения средств, к примеру, размещая свой логотип на продукции, часть денег с продажи которой поступит в НКО? Будет ли это считаться прибылью от коммерческой деятельности или лучше оформлять полученные средства как безвозмездный взнос на развитие организации либо спонсорскую помощь?

Некоммерческие организации могут использовать свои логотипы для привлечения средств. В то же время необходимо помнить, что общественные объединения могут иметь эмблемы только в случае их регистрации в соответствии с Законом Республики Беларусь от 26 мая 2012 года №384-З «Об официальных геральдических символах». Некоммерческие организации могут иметь зарегистрированные товарные знаки.

Согласно пункту 2 статьи 1 Закона Республики Беларусь от 5 февраля 1993 года №2181-XII «О товарных знаках и знаках обслуживания», в качестве товарных знаков могут быть зарегистрированы словесные обозначения, включая имена собственные, сочетания цветов, буквенные, цифровые, изобразительные, объемные обозначения, включая форму товара или его упаковку, а также комбинации таких обозначений.

При использовании логотипов для привлечения средств некоммерческими организациями с юридическими лицами могут заключаться договоры о безвозмездной (спонсорской) помощи. При этом заключение договора о безвозмездной (спонсорской) помощи не требует обязательной регистрации логотипа в качестве товарного знака.

При использовании логотипа, зарегистрированного в качестве товарного знака, передача права его использования может быть осуществлена путём заключения лицензионного договора. Учитывая, что лицензионный договор всегда носит возмездный характер, такой договор могут заключать учреждения и фонды.

Действующим гражданским законодательством предусмотрены два вида лицензионных договоров: простая (неисключительная) лицензия и исключительная лицензия.

По договору неисключительной лицензии осуществляется предоставление лицензиату права использования товарного знака с сохранением за его владельцем права использования данного товарного знака самим и права выдачи лицензии другим лицам. В случае заключения договора исключительной лицензии происходит предоставление лицензиату права использования товарного знака с сохранением за владельцем права его использования лишь в части, не передаваемой лицензиату, но без права выдачи лицензии другим лицам. При заключении лицензионного договора необходимо указывать вид лицензии (исключительная или неисключительная). При отсутствии такого указания лицензия в соответствии со статьёй 985 Гражданского кодекса Беларуси предполагается простой (неисключительной).

Лицензионный договор о предоставлении права использования товарного знака подлежит регистрации в Государственном реестре лицензионных договоров, в соответствии с подпунктом 1.1 пункта 1 Постановления Совета Министров Республики Беларусь от 21 марта 2009 года №346 «О регистрации лицензионных договоров, договоров уступки прав на объекты права промышленной собственности, договоров о залоге имущественных прав, удостоверяемых свидетельством на товарный знак, знак обслуживания, и договоров комплексной предпринимательской лицензии (франчайзинга)». Регистрация лицензионных договоров осуществляется патентным органом – государственным учреждением «Национальный центр интеллектуальной собственности».

Может ли НКО получать финансовые средства за свои услуги через членские взносы?

Некоммерческой организации необходимо не смешивать понятия «оплата за услуги» и «членские взносы». Первый термин находится в плоскости предпринимательской деятельности некоммерческой организации.

Вступительные и членские взносы могут быть источником финансирования только НКО, основанных на объединении граждан - членских организациях: политических партий, профессиональных союзов, общественных объединений, союзов (ассоциаций), потребительских кооперативов, республиканских государственно-общественных объединений.

Определение понятия «членский взнос» в законодательстве дается лишь применительно к организациям потребительской кооперации и организациям застройщиков. Так, в соответствии со статьёй 1 Закона Республики Беларусь от 25 февраля 2002 года № 93-З «О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах)», членский взнос – денежные средства, вносимые ежегодно членами союзов потребительских обществ для обеспечения деятельности этих союзов.

Сбор вступительных и членских взносов является правом общественных объединений. Однако при указании в Уставе общественного объединения уплаты членских взносов она должна совершаться всеми членами, иначе это может быть расценено регистрирующим (контролирующим) органом как нарушение устава объединения. Члены объединения уплачивают членские взносы по фиксированной ставке. В соответствии с Уставом, компетентным органом может быть принято мотивированное решение об освобождении отдельных членов объединения от уплаты членских взносов, для отдельных членов объединения размер членских взносов может быть снижен. Если в Уставе не предусмотрена уплата вступительного и членских взносов членами объединения, то объединение не может производить их сбор, так как это будет рассматриваться в качестве нарушения устава объединения.

Статья 123 Гражданского кодекса Республики Беларусь опосредованно указывает на обязанность уплаты взносов членами ассоциации (союза). Она предусматривает, что член ассоциации (союза) вправе по своему усмотрению выйти из неё по окончании финансового года, в этом случае он несет субсидиарную ответственность по обязательствам ассоциации (союза) пропорционально своему взносу в течение 2-х лет с момента выхода, если эти обязательства возникли во время его членства в ассоциации.

Статья 128 Налогового кодекса Республики Беларусь устанавливает, что у некоммерческих организаций в состав внереализационных доходов не включаются, т.е. не облагаются налогом на прибыль, вступительные, паевые и членские взносы в размерах, предусмотренных уставами. Таким образом, размер вступительного и членских взносов рекомендуется закреплять в Уставе некоммерческой организации. Вариантом является указание в уставе низшего и предельного размеров вступительного и членских взносов, с последующим определением конкретного размера компетентным органом. Периодичность уплаты членских взносов в законодательстве не установлена, таким образом, принятие подобного решения принимается компетентным органом в соответствии с уставом некоммерческой организации.

Может ли НКО размещать средства в банке на депозите и получать проценты, например, до тех пор, пока не соберётся определённая сумма?

Ответ на данный вопрос зависит, в первую очередь, от источника денежных средств, полученных некоммерческой организацией. Некоммерческая организация может хранить на депозите собранные членские и вступительные взносы, доходы, полученные в результате осуществления предпринимательской деятельности. В отношении полученных пожертвований применяется правило целевого использования полученных средств.

В соответствии с подпунктами 4.2.1. – 4.2.4 пункта 4 статьи 128 Налогового кодекса Республики Беларусь, в состав внереализационных доходов у некоммерческих организаций, созданных в соответствии с законодательством, не включаются, соответственно:

- вступительные, паевые и членские взносы в размерах, предусмотренных уставами;
- денежные средства, полученные от участников (членов) в порядке предстоящего финансирования и (или) в порядке возмещения расходов на приобретение и (или) выполнение (оказание) работ (услуг) для этих участников (с учетом стоимости

товаров, включенной в стоимость указанных работ (услуг), связанных с содержанием и эксплуатацией недвижимого имущества);

- стоимость безвозмездно полученных товаров (выполненных работ, оказанных услуг), имущественных прав, суммы безвозмездно полученных денежных средств при условии использования этих товаров (работ, услуг), имущественных прав, денежных средств по целевому назначению, а в случае, если целевое назначение передающей стороной не определено, – на выполнение задач, определенных их уставами;
- доходы в виде процентов от хранения указанных денежных средств на текущих (расчётных) либо иных банковских счетах.

В 2013 году в ответ на запрос Центра правовой трансформации, инспекция МНС по Центральному району города Минска разъяснила, что доходы в виде процентов от хранения международной технической помощи при её дальнейшем использовании в соответствии с целями и задачами проектов (программ) международной технической помощи не включаются некоммерческой организацией в состав внереализационных доходов и не облагаются налогом на прибыль.

Декрет Президента Республики Беларусь от 31 августа 2015 года №5 «Об иностранной безвозмездной помощи» устанавливает, что при необходимости размещения помощи в виде денежных средств на депозитных счетах в плане указывается цель использования полученных процентов по вкладу (депозиту). При этом проценты по вкладу (депозиту) иностранной безвозмездной помощью не являются и не подлежат освобождению от налогов, сборов (пошлин) в порядке, предусмотренном для освобождения такой помощи.

Краудфандинг

Денис Кондратович, Настасья Костюгова

История краудфандинга

В сущности, каждый из нас хорошо знает, что такое краудфандинг. Человечество прибегало к нему ещё со времен античности, а то и раньше. Ровно с момента, когда у человека появилось достаточно ресурсов для того, чтобы объединять их и вкладывать в желаемый продукт, появился краудфандинг.

Механизм этого типа финансирования прост: вам достаточно знать, что вы хотите сделать и сколько вам нужно для этого времени и денег (или других ресурсов).

Краудфандинг решает сразу несколько проблем, причём как со стороны спонсоров, так и со стороны создателей продукта. Как спонсор вы не должны вкладывать большие деньги и, соответственно, не обрекаете себя на большой риск: вы вкладываете ровно столько, сколько хотите или сколько будет стоить будущий продукт (это может напоминать его предзаказ). При этом вы можете вложить меньше денег – и быть, тем не менее, экономически полезным участником, или больше – и получить большее вознаграждение.

Краудфандинг может быть не только коммерческим, но также социальным и благотворительным. В таком случае это не вложение средств, а пожертвование. В случае с социальными проектами выполучаете на руки не какой-то продукт, но вполне понятный и измеримый результат, например, более устроенный город, лучшие условия для людей с особенностями и так далее.

Механика краудфандинга следующая: вы представляете на специальном ресурсе свой проект, а другие пользователи могут помочь осуществить его, пожертвовав определённую сумму. Пожертвования происходят в течение некоторого срока, и если деньги удалось собрать, вы забираете их себе. Если же кампания по сбору средств провалилась, пожертвования возвращаются вкладчикам.

Краудфандинг стал популярным с появлением интернета. Первым примером является сбор средств на организацию гастрольного тура рок-группы Marilion. В 1997 году без какого-либо участия самой группы её поклонники организовали и провели интернет-кампанию по сбору средств для финансирования музыкального тура группы по всей территории США. В итоге было собрано 60 000 $, тур состоялся, а группа начала использовать такой метод для записи и продвижения нескольких своих альбомов.

В 1999 году торговая ассоциация для фрилансеров в Великобритании (The Professional Contractors Group), за 5 дней собрала 100 000 фунтов на осуществление своей профессиональной деятельности в качестве общественной организации.

Основанная в США компания ArtistShare в 2000 году отмечена в истории как первый краудфандинговый сайт для музыки. Первой кампанией был сбор средств на запись джазового альбома Concert in a Garden Марии Шнайдер. Сама кампания включала в себя не просто сбор средств, но ещё и многоуровневую систему бонусов. К примеру, за вклад в размере 9,95 $ первый покупатель получал возможность первым скачать себе альбом, а люди, которые вкладывали от 250 $ и выше, попадали в буклет тех, кто помог сделать эту запись. А за 10 000 $ можно было стать исполнительным продюсером данного альбома. В итоге было собрано около 130 000 $, что помогло Марии арендовать большую студию звукозаписи, записать и начать продажи альбома (исключительно через сайт ArtistShare). Этот альбом выиграл Грэмми-2005 за лучший джазовый альбом.

После успеха ArtistShare в 2008 и 2009 годах запустились самые популярные краудфандинговые платформы Indiegogo и Kickstarter. На данных платформах люди собирали деньги на выпуск комиксов, картин, книг, на съемки фильмов. Но самым большим взрывом было то, что платформы позволяли собирать средства в поддержку как социальных кампаний (экологические проекты, помощь детям, онкобольным, помощь животным), так и развития малых форм бизнеса.

Краудфандинг – это новый и очень перспективный феномен в развитии предпринимательства. Он берет истоки в благотворительности и сборе средств на социальные нужды, однако только появление в 2009 году ресурса Kickstarter способствует появлению совершенно новой модели финансирования онлайн.

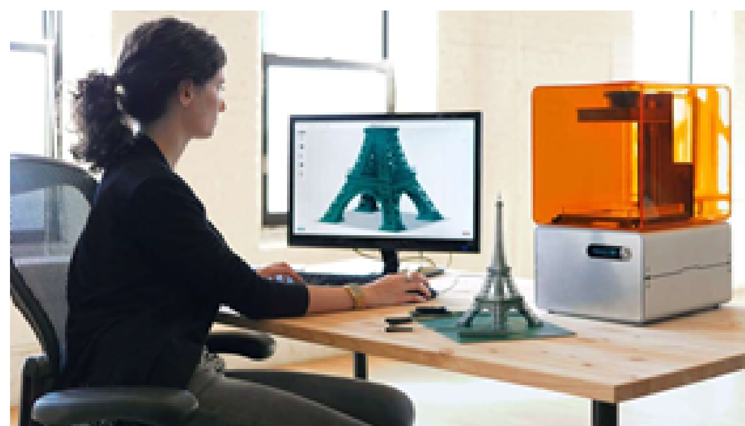
В последние годы краудфандинговые проекты на платформах Kickstarter и Indiegogo привлекают миллионы долларов, и это перестало быть чем-то из ряда вон выходящим.

Социальные медиа играют не последнюю роль в развитии и продвижении краудфандинга. Facebook, Вконтакте, Twitter, специализированные сайты являются важнейшими инструментами для обмена информацией о краудфандинговых проектах и способствуют преобразованию социального капитала в финансовый. Социальные сети позволяют создавать контент, распространять его и, конечно, обсуждать, минуя тем самым цепь привычных посредников. Уменьшение роли посредников характерно и для краудфандинга в целом. Ведь теперь можно получить финансирование без участия банков, венчурных капиталистов или биржи. Процесс стал намного проще, прозрачнее и демократичнее. Надо сказать, что традиционные посредники относятся к краудфандингу с некоторой осторожностью, потому что видят в нём потенциальную угрозу. Однако и для них краудфандинг – в своём роде полезный инструмент, ведь с его помощью они могут отслеживать инновационные идеи и использовать «мудрость толпы» для оценки потенциального успеха того или иного проекта с целью создания его клона или инвестирования в него традиционными способами. В целом стоит отметить, что на сегодня краудфандинг позволяет найти финансирование для таких проектов, на которые невозможно было бы привлечь средства традиционными способами: через инвестиции, банковские займы и прочее.

Краудфандинговые сайты, такие как Kickstarter и Indiegogo, подарили этому миру очень интересные проекты. Вот некоторые из самых успешных мировых кампаний:

1. Домашний и недорогой 3D-принтер FORM1

Планировалось собрать 100 000$, однако результат оказался намного выше: 3 000 000$ от двух тысяч спонсоров. 3D-принтеры перестают быть чем-то необычным и входят в нашу повседневность. Думаю, каждый из нас уже думал, что на них скоро будет печататься все: от домов до еды. Инженеры из MIT Media Lab готовы разработать домашний 3D-принтер по доступной цене. В принципе, это история рождения PC, но в сфере принтеров.



http://www.losprinters.ru/articles/obzor-3d-printera-formlabs-form-1

2. Умные часы Pebble

Умные часы Pebble Time собрали более 20 300 000 $ на Kickstarter. Заявленная сумма составляла 500 000 $. Продукт поддержал финансово 78 471 человек. Нужно ли здесь ещё что-то добавлять?



http://www.tomsguide.com/forum/id-2549099/pebble-megathread-reviews-links-resources.html

3. Система оповещения SkyBell

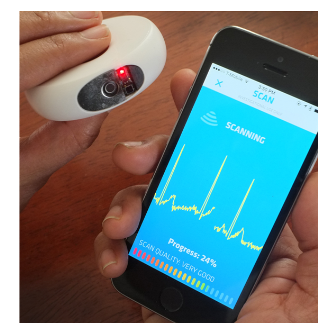
Это очень простая идея: имея видеосистему SkyBell на входной двери и iPhone в руке, вы сможете отвечать на звонки в дверь, разговаривать, видеть гостей из любой точки мира. Вы отошли, а курьер принёс вам посылку? Ему можно ответить. Незваные продавцы с очередным «нужным иновационным прибором»? SkyBell позволяет отправить их дальше, не подходя к двери.



http://www.slashgear.com/skybell-v2-0-gets-better-eyesight-for-your-wifi-door-02358026/

4. Первый медицинский трикодер The Scanadu Scout

Это изобретение позволяет в считанные секунды диагностировать нарушения в организме. Инсульты, сердечные приступы, начало аллергии будут зафиксированы устройством, и вы сможете вовремя их исправить. Создатели The Scanadu Scout заявили на Indiegogo 100 000 $, и собранные в итоге 1 500 000 $ показали, что ребята придумали действительно нужную вещь.



Краудфандинг в Беларуси

Средства методом краудфандинга в Беларуси начали собирать уже давно, однако для этого использовались либо зарубежные площадки, либо свои собственные. Авторам в то время приходилось самостоятельно преодолевать множество технических и юридических барьеров.

Однако 31 марта 2015 года был запущен

краудфандинг на Talaka.by под самостоятельным названием «Талакошт», что сделало его доступным для всех в Беларуси. После этого появился «Улей», а чуть позже аукцион благотворительных встреч «МаеСэнс» также добавил возможность собирать средства методом классического краудфандинга.

Подводя итоги 2015 года, журналисты Радио Свобода подсчитали, что за год методом краудфандинга в Беларуси было собрано 3 миллиарда рублей (165 тыс. долларов) – как на площадках, так и самостоятельно.

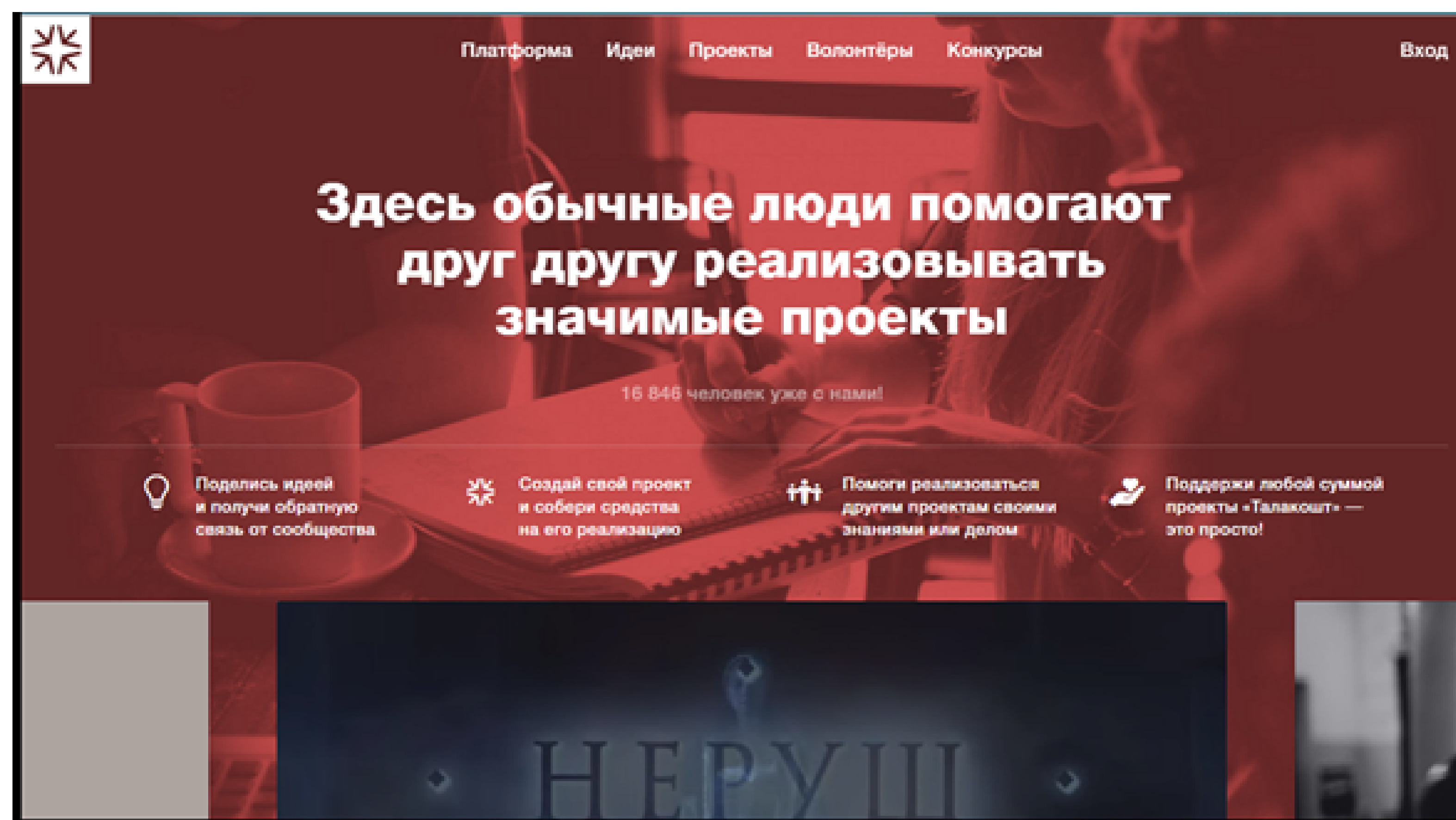
ТАЛАКА

Проект «Талака» появился самым первым в Беларуси 31 марта 2015 года в качестве некоммерческой инициативы Talaka.by, где люди с идеями могут найти себе единомышленников. Изначально сам проект назывался «Талакошт», но теперь является частью и основой сайта.

В «Талака» нужно описать проект, указать сумму, которая нужна на реализацию проекта, выбрать продолжительность кампании и тип сбора: «всё или ничего» (автор проекта получает деньги, только если соберется вся необходимая сумма) или «всё, что собрано» (автор получает деньги, если набирается хотя бы 25% от необходимой суммы). Комиссию за размещение площадка не берет.

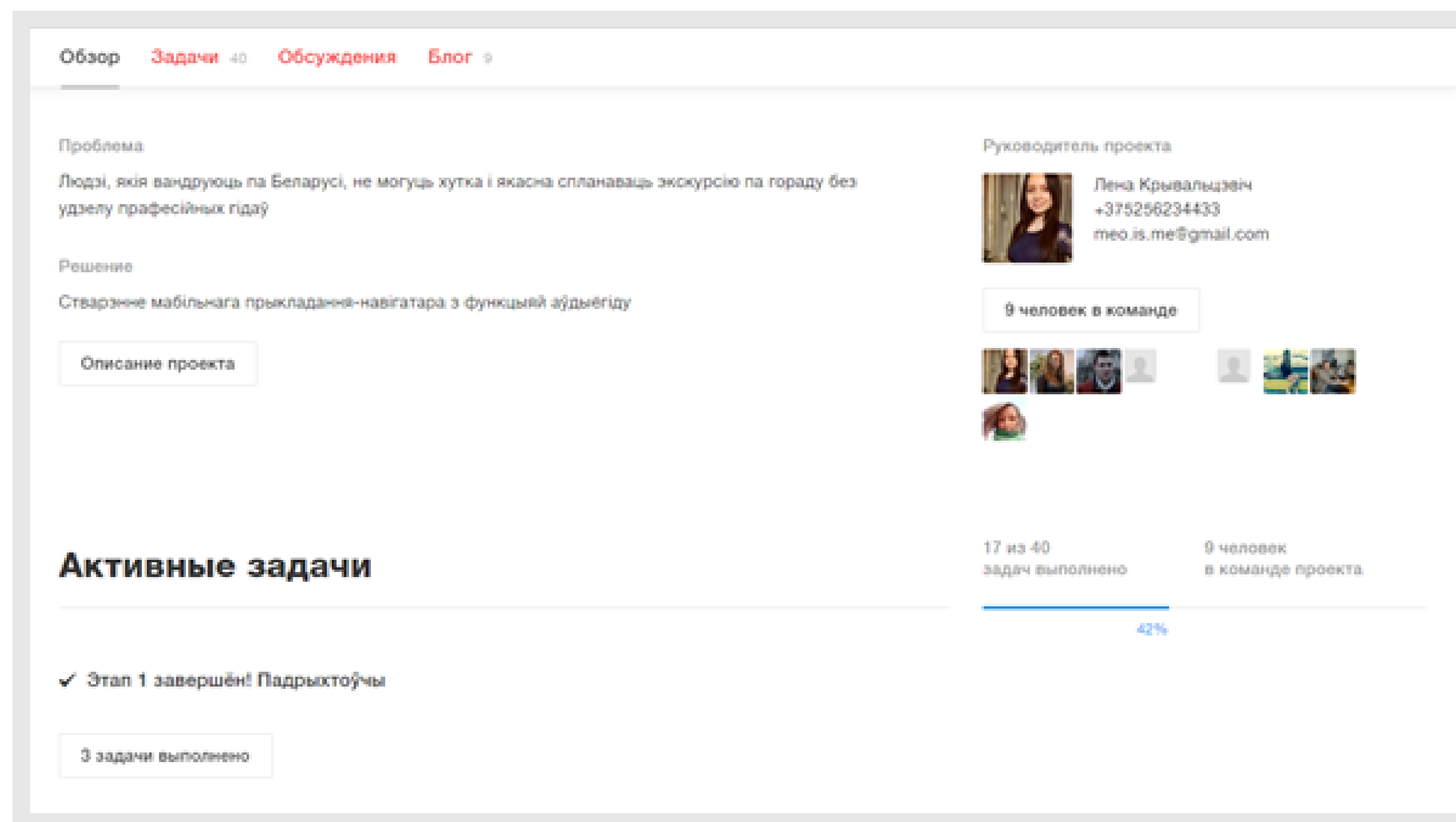
Люди, желающие проспонсировать идею, дают виртуальное «обещание» поддержать проект, указывают сумму, которую заплатят, и оставляют свои контакты. Если набирается нужное количество «пообещавших», каждому из них приходит сообщение, что пора перевести деньги, и инструкция о том, как это сделать. Есть поддержка оплаты с банковских карт.

Важной чертой является то, что в описании проекта можно прописывать активные задачи, чтобы



пользователи в полной мере могли следить за проектом. Например, вы хотите построить арт-террасу для инклюзивного досуга, и на странице вашего проекта есть круговые диаграммы и чек-боксы со статусом выполнения задач в процентах, чтобы пользователи могливидеть насколько активно вы занимаетесь проектом.

Дополнительно на сайте есть вкладка «команда», которая показывает всех людей, которые помогают в той, или иной степени проекту. Это важно, потому что все видят, что есть небезразличные люди, которые поддерживают проекты. Возможно, это своеобразный призыв к тому, чтобы любой пользователь становился частью команды.



На этой платформе собирались средства на белорусскоязычную озвучку мультфильма «Свінка Пэпа». Изначально деньги собирались только на перевод одного сезона, но было собрано больше, чем планировалось: 70 млн рублей за полтора месяца. Мотивация у создателей проекта была простая: «В Беларуси есть фильмы с озвучкой на белорусском языке, но мультфильмов практически нет. Мы хотели восполнить пробел».

Как отмечает креативный директор Talaka.by Иван Веденин, изначально люди заявляют о своей готовности помочь, а затем жертвуют. Выполняется около 80% обещаний. Вообще же платформа Talaka.by поддерживает не любой проект: «Мы стремимся поддерживать проекты, значимые для общества. Наш первый вопрос, при принятии проекта на платформу, – какую социальную проблему он решает».

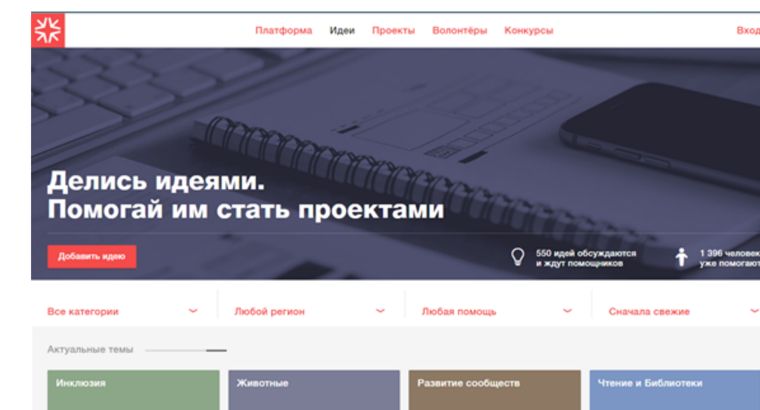
Вдобавок Иван отмечает, что при подведении итогов первого года работы «Талакошта» 31 марта 2016 года было проведено исследование внутренних данных краудфандинг-кампаний с целью разобраться, какого типа проекты белорусы чаще поддерживают, какими суммами поддерживаются проекты и какие проекты оказались наиболее успешными. Вот данные, которые были получены:

Всего за год было запущено 48 кампаний, из них успешно завершились 50%! Наиболее популярные кампании были проведены в сфере развития белорусского языка и культуры – 14. При этом обнаружилось, что проекты, просто описанные на белорусском языке, также чаще других завершаются успешно (хотя и объёма данных пока недостаточно, чтобы говорить об устойчивом тренде).

Общая сумма собранных средств за год составила 603 млн руб. (или, если считать по курсу НБРБ на день завершения, 33 917 долларов). Средний взнос от спонсора по успешным кампаниям – 399 тыс. без учета девальваций, или $ 22,7 по курсу Нацбанка на момент окончания кампаний.

Общее число актов спонсорства за год было 1588, при этом число спонсоров было меньшим – всего 1239. Таким образом, можно констатировать, что на платформе начало формироваться сообщество регулярных спонсоров – 16,87%, или 209 спонсоров, поддержали одну и более кампаний.

Ещё одна отличительная черта проекта – возможность поделиться идеей на платформе. Это своеобразная возможность хорошей идеи превратиться в проект!



ТОП-5 самых успешных кампаний за год (в пересчете на доллары на момент завершения):

1. «Хронікі Нарніі» па-беларуску ($7 095)
2. «Свінка Пэпа» па-беларуску ($4 114)
3. Полосатая газета ($3 561)
4. Шэрлак Холмс па-беларуску ($3 553)
5. Слоўнік «Наш дом / Our Home» ($ 2629)

УЛЕЙ

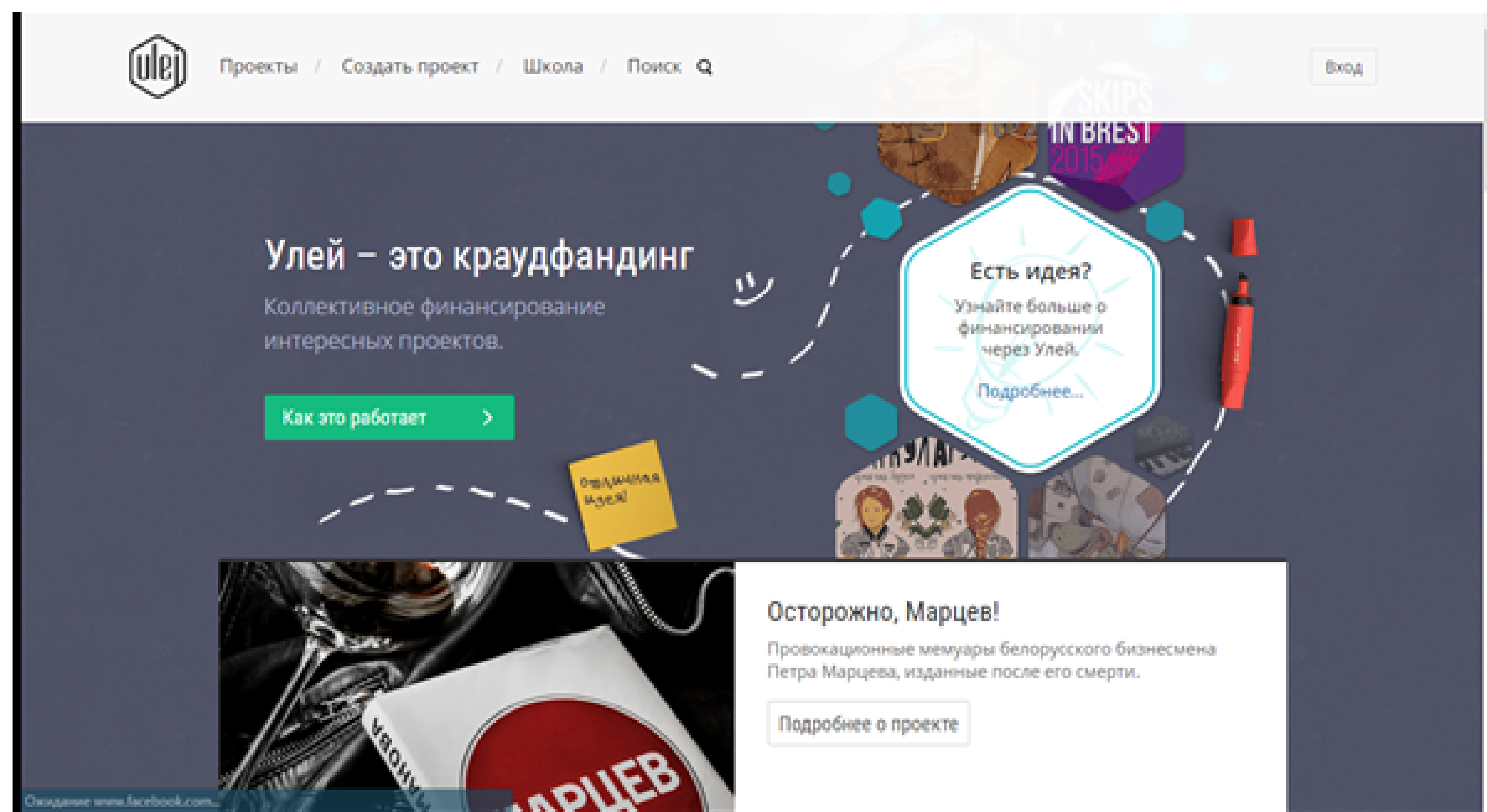
Онлайн-площадка «Улей» – коммерческий проект, который повторяет известную платформу Kickstarter. Классическая схема: спонсоры жертвуют деньги и взамен получают «подарки». На счету спонсора блокируется нужная сумма до завершения проекта, и если он успешен – списывается.

Однако 31 марта 2015 года был запущен краудфандинг на Talaka.by под самостоятельным названием Талакошт, что сделало его доступных для всех в Беларуси. После этого появился Улей и чуть позже аукцион благотворительных встреч МаеСенс также сделал возможность собирать средства методом классического краудфандинга.

Подводя итоги 2015 года, журналисты радио Свобода подсчитали, что за год было собрано методом краудфандинга в Беларуси 3 миллиарда рублей (165 тыс. долларов) - как на площадках, так и самостоятельно.

Для сбора денег действует классический принцип «всё или ничего»: если проект не набирают нужную сумму, он признается несостоявшимся, а деньги возвращаются на карты плательщиков. Если сумма собирается, автор проекта получает её всю. Существует система бонусов и подарков для людей, поддержавших проект. После сбора денег эти пользователи получают заказанные подарки. Также банк и платёжная система возьмут комиссию в 12%. Есть очень важное и отличительное условие: вы не можете собирать деньги на других краудфандинговых платформах, кроме «Улея».

На платформе Ulej.by сосредоточено 14+ тем. Это значит, что практически любой проект может провести свою краудфандинговую кампанию в рамках платформы, если он не противоречит законодательству РБ.



За время деятельности (чуть больше года) на Ulej.by было опубликовано более 160 проектов. Из них порядка 40% завершились успешно, то есть собрали 100% и больше от заявленных сумм. Общий объём финансирования составляет порядка 2 млрд белорусских рублей, которые были собраны благодаря более чем 4000 спонсоров. При этом средний чек на платформе Ulej.by составляет 23 $, что является довольно высоким результатом для Беларуси.

На данный момент самыми популярными категориями являются «Музыка» (22 проекта), «Литература» (21 проект) и «Социальные проекты» (30 проектов). Но в последнее время благодаря успешным примерам начинают активно развиваться категории «Кино» и «Театр».

Стратегически платформа Ulej.by больше всего заинтересована в так называемых «продуктовых» проектах, в рамках которых возможен предзаказ. В них есть масштабируемость, а значит, высока вероятность сверхфинансирования (более 100% от заявленной суммы). Это могут быть книги, музыкальные альбомы, дизайнерские предметы, запуск бизнеса с предложением предзаказа продукции и т.д.

ПРИМЕРЫ УСПЕШНЫХ ПРОЕКТОВ

За последнее время на Ulej.by публикуется всё больше качественно подготовленных проектов с точки зрения менеджмента, оформления и продвижения. Это связано в том числе с тем, что

менеджеры платформы дают постоянные консультации на каждом из этапов крауд-кампании: как во время подготовки, так и в процессе её реализации. Из самых интересных на данный момент проектов можно выделить:

- «Называйте это как хотите». Первый белорусский кинопроект, собравший более 100% от заявленной суммы на белорусской краудфандинговой платформе.
- «Опиум». Первый в Беларуси театральный проект, собравший средства с помощью краудфандинга.
- «Heta Belarus Dzietka», проект, поставивший рекорд по сбору средств в белорусском краудфандинге и успешно привлекший финансирование от нерезидентов Беларуси.
- «Осторожно, Марцев». Кампания по сбору средств для издания книги по принципу предзаказа, которая на данный момент является самой финансируемой в белорусском краудфандинге.
- «Оле-Засынай паволі». Социальный проект, собравший в три раза больше заявленной суммы и поставивший рекорд в белорусском краудфандинге по количеству спонсоров (514).

ОСОБЕННОСТИ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОЕКТА НА КРАУДФАНДИНГОВОЙ ПЛАТФОРМЕ

Наблюдая за тем, как авторы крауд-кампаний продвигают свои проекты, и делая выводы об их эффективности, мы видим, что основным каналом продвижения является Facebook. На втором месте по эффективности стоят интернет-медиа. При этом чем более узкая у них направленность и чем более аналитический, а не просто новостной характер, тем более плодотворны они для авторов. На третьем месте стоит социальная сеть vk.com. Самым сложным моментом в продвижении проектов является поддержание постоянной активности вокруг кампании в процессе её реализации: в среднем крауд-кампания длится от 30 до 60 дней. Для этого авторы используют как вирусные онлайн-активации – фотографии с отметками людей, которые на них присутствуют, использование хэштэгов кампании, – так и оффлайн-ивенты: акции, встречи, читки глав книг, мастер-классы, выступления на тематических мероприятиях и т.д. Телевизионные репортажи и выступления в телепередачах имеют низкую конверсию, но важны с имиджевой точки зрения, потому что для белорусской общественности телевидение всё ещё является важным индикатором значимости. Кроме того, телевизионные ролики можно эффективно использовать в качестве контента для продвижения в социальных сетях.

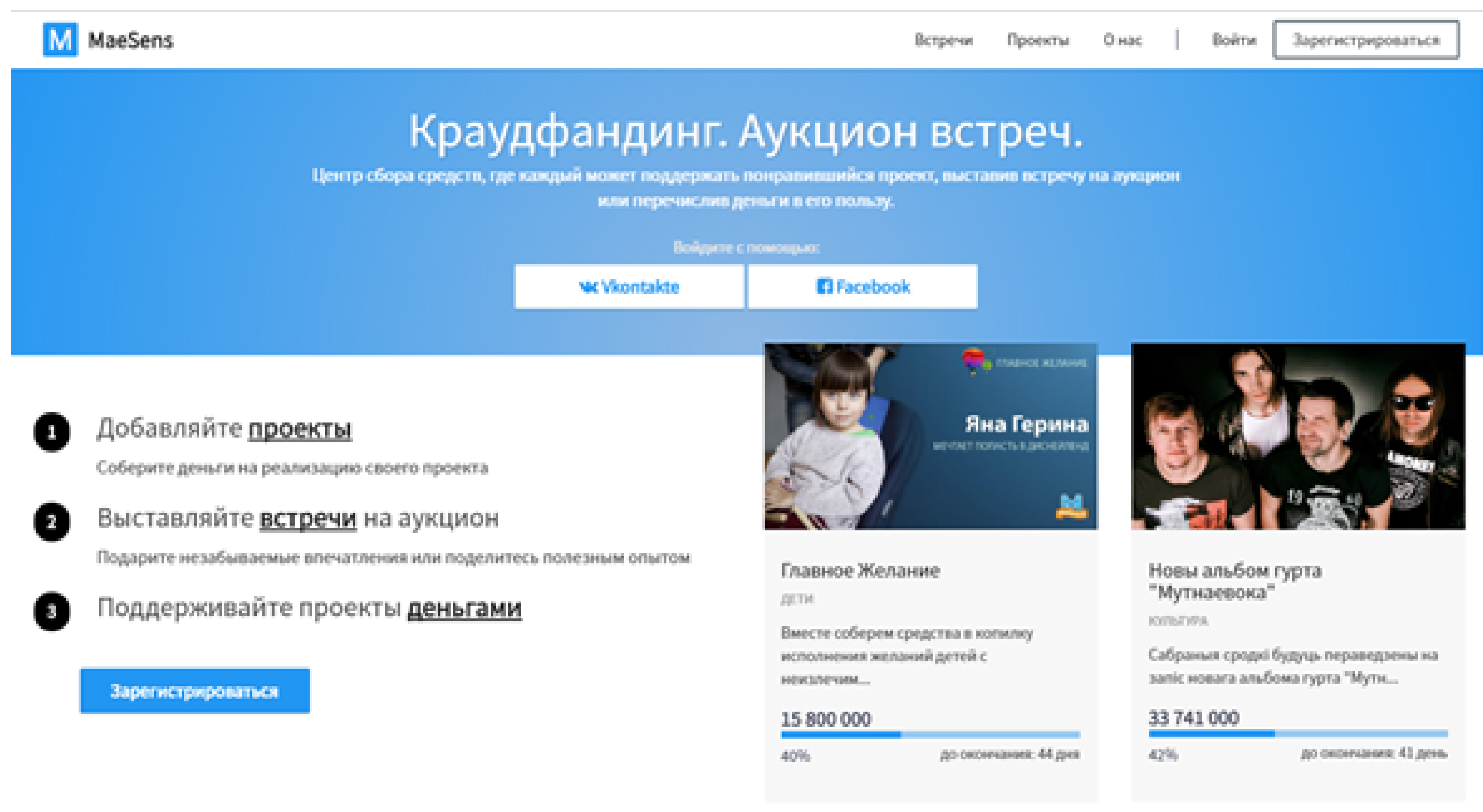
«Мир развивается в сторону сокращения посредников, – рассказал на презентации «Улея» директор по развитию Эдуард Бабарико. – Сейчас люди, у которых есть деньги, несут их куда-то, кто-то принимает за них субъективное решение, как эти деньги будут работать. И эти деньги попадают в руки людям, которые реализуют идеи, зачастую не нужные обществу. Краудфандинг сокращает цепочку этих посредников: люди сами решают, что им интересно. Кстати, краудфандинг – это не только инструмент привлечения, это ещё и инструмент верификации и тестирования идей. Идеи заведомо неинтересные просто не будут реализованы» .

МАЕ СЭНС

Третья, но не последняя по значимости платформа – «Мае Сэнс». «МаеСэнс» – это уникальная в своем роде краудфандинговая платформа, запущенная в Минске 5 октября 2011 года. Цель классическая, как и у всех краудфандинговых платформ. Главной отличительной чертой является то, что собирать деньги на данной платформе можно интересным способом: аукцион встреч. Аукцион встреч даёт возможность создать с собой встречу, чтобы получить новый незабываемый опыт, установить полезные контакты, весело провести время, а также поддержать какой-то проект. Простая регистрация, заполнение мини-анкеты, загрузка фотографии, выбор проекта, который вы желаете поддержать, клик на «Добавить встречу» – и вы участник аукциона. По окончании торгов вы отправляетесь на ни к чему не обязывающую встречу с пользователем, сделавшим самую высокую ставку, а деньги, вырученные от продажи вашего лота, идут на поддержку общественно полезных проектов.

Помимо встреч можно делать прямые переводы в поддержку проекта, как и на классических платформах. Комиссия составляет 20%, которые идут на поддержку проекта и налоги. Вдобавок проектные менеджеры сопровождают проекты на протяжении всей крауд-кампании (помогают с пиаром, ищут людей в поддержку, организуют встречу, ищут потенциальных инвесторов, связываются со СМИ).

«МаеСэнс» предлагает своим пользователям совершенно новый формат вовлечения в краудфандинг и благотворительность, в основе которого лежат механизмы аукционной торговли и социальной сети. Одним словом, «МаеСэнс» – это eBay, Facebook и LinkedIn в сочетании с Kickstarter.



Сегодня «МаеСэнс» объединяет десятки тысяч людей, готовых уделить своё свободное время на благое дело, отдать свои деньги, поделиться личным опытом и тем самым помочь реализации проектов.

Одним из успешных проектов первого полугодия 2016-го стал благотворительный проект такси «Пятница», когда все воспользовавшиеся услугами данной службы такси в течение марта и апреля 2016 г. поучаствовали в сборе средств на постройку Белорусского детского хосписа, так как 3% от выручки компании отчислялось на эту цель. Таким образом, за два месяца на «МаеСэнс» было собрано более 162 млн белорусских рублей до деноминации (около 8 тыс. евро). https://maesens.by/cause/taxi5

Также успешными были краудфандинговые кампании «Главное желание», в рамках которых собирались деньги на исполнений желаний детей с тяжёлыми заболеваниями, в частности, «Желание Вики и Кати». Вика мечтала познакомиться с главной актрисой из любимого сериала Анастасией Макаровой, встретиться с любимой певицей Нюшей, увидеть Москву, а также получить новый телефон, чтобы заснять все эти встречи на память (было собрано 27 млн рублей – 1,3 тыс. евро); Кате было собрано 5 млн рублей (около 250 евро) на оснащение спортивного уголка. https://maesens.by/cause/last-wish-1

На конец 2016 года уже проведено пять краудфандинговых кампаний, объединённых общей идеей исполнения «Главного желания» – всего было собрано около 188,2 рублей (около 9 тыс. евро).

1. https://maesens.by/cause/last-wish-1
2. https://maesens.by/cause/last-wish-2
3. https://maesens.by/cause/last-wish-3
4. https://maesens.by/cause/last-wish-4
5. https://maesens.by/cause/last-wish-5

Успешной можно признать кампанию «Мова Нанова», в рамках которой собирались деньги на организацию курсов белорусского языка. В результате было собрано 1413,6 белорусских рублей (около 700 евро). https://maesens.by/cause/movananova

Также достигла успеха кампания по сбору средств на билеты в парк развлечений Dreamland в Минске для воспитанников детских домов и детей из многодетных семей – было собрано 1176,2 (около 560 евро). https://maesens.by/cause/dreamland

Следует упомянуть краудфандинговую компанию по сбору средств для поддержки проектов – участников конкурса «Social Weekend». На эти цели было собрано 3713,75 белорусских рублей (около 1770 евро). https://maesens.by/cause/socialweekend

Важным вкладом и достижением «МаеСэнс» является запуск конкурса социальных проектов Social Weekend. Идея конкурса Social Weekend состоит в привлечении внимания к насущным социально-культурным проблемам и предоставлении возможности некоммерческим организациям и молодежным инициативным группам заявить о себе, получить экспертную оценку, найти единомышленников и денежные средства для реализации своих идей.



«Для белорусов краудфандинг – это реальная возможность на что-то повлиять и что-то действительно выбрать. Человек может сам решить, имеет ли право на жизнь та или иная идея, и как только он решает ее поддержать, он становится сопричастным. К краудфандингу нельзя относиться как к попрошайничеству, это не способ выпросить денег – это способ предложить что-то новое. До тех пор, пока вы видите это как выпрашивание денег, а не зарабатывание их, у вас вряд ли что-то будет получаться в этой сфере». Анастасия Костюгова, менеджер по развитию «МаеСэнс».

ПЛЮСЫ КРАУДФАНДИНГА

Помимо сбора необходимой суммы краудфандинг имеет свои плюсы по сравнению с другими способами финансирования:

1. Во время кампании вы напрямую взаимодействуете с потребителями и получателями вашего продукта или услуги, которых ещё нет.

2. Это в первую очередь маркетинговая кампания, в которой у вас есть возможность сформировать спрос и привлечь партнёров.

3. Это отличный инструмент для того, чтобы протестировать идею и посмотреть, интересна ли она людям, до того как вы потратите много времени и денег на ее реализацию. Отличный инструмент для стартапов, которые планируют выйти на рынок.

НАВЫКИ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ УСПЕШНОЙ КРАУД-КАМПАНИИ

Прежде, чем запускать кампанию, каждый руководитель проекта должен ответить себе на ряд вопросов:

1. Вы уверены, что люди ждут выхода вашего продукта/ услуги на рынок?

2. Какую пользу для людей несет ваш проект? Какую проблему решает?

3. Есть ли у вас конкуренты? Каковы преимущества вашего продукта/ услуги/идеи перед аналогами конкурентов?

3. Кому будет интересна ваша идея? Будете ли вы обращаться к уже существующей аудитории? Вам очень поможет, если к моменту старта кампании у вас уже будет круг людей, которые знают о вашем проекте и готовы поддержать его.

4. На что конкретно мне нужны деньги на данный момент?, Какая сумма нужна? Если вдруг крауд-кампания не окажется успешной, насколько сильно это повлияет на меня и мой бренд / проект / команду?

5. 5. На что конкретно вам нужны деньги на данный момент? Какая сумма нужна? Если вдруг крауд-кампания не будет успешной, насколько сильно это повлияет на вас и ваш бренд/проект/команду?

Если вы можете уверенно ответить на все поставленные вопросы - у вас есть хороший шанс успешно провести свою кампанию.

Вдобавок изучите опыт успешных кампаний, как мировых, так и белорусских. Найдите проекты на kickstarter.com и indiegogo.com, проанализируйте, поймите, что общего у вас с реализованными проектами, какие ошибки совершали авторы этих проектов.

Вдохновляюще читать истории со счастливым концом, но опыт неуспешных кампаний даст вам гораздо больше. Разберитесь, что стало причиной их провала. Это может быть не востребованная рынком идея; отсутствие веры спонсоров в команду и её возможность реализовать идею; недостаточно хорошо подготовленная страница проекта и видео на крауд-платформе или слабый маркетинг и коммуникации.

Отличный пример – компания Coolest, которая, запустив крауд-кампанию в первый раз так и не дотянула до поставленной цели в $ 125 000. Не сдавшись, команда попробовала еще раз, доработав

продукт, видео, финансовую цель. Через 8 месяцев Coolest собрал рекордную сумму на момент завершения кампании – $ 13,285,226.

На что нужно обращать внимание:

1. Сам продукт или услуга. Необходимо найти по крайней мере 3 характеристики, выделяющие вас среди всех конкурентов. Также необходимо выявить потенциал вашего продукта на рынке и его ценность для конечного потребителя. И, наконец, убедитесь, что на странице вашего проекта – только достоверная и точная информация.

2. Видео. Как показывает практика, отличным инструментом пиара является видео. Тем более это первое, что увидят ваши потенциальные спонсоры на краудфандинг-платформе.

a. а. сделайте его коротким, интересным;

b. расскажите о вашем проекте, цели, необходимой сумме и на что пойдут собранные средства;

c. покажите, какую проблему потенциального спонсора решает ваш продукт и почему его стоит приобрести.

d. упомяните, сколько времени вам понадобится на реализацию идеи;

e. коротко расскажите о самых интересных подарках, которые вы подготовили;

f. убедитесь, что ваше видео содержит призыв поддержать кампанию. Важно, чтобы человек прямо сейчас мог перейти на страницу проекта и сделать взнос;

g. расскажите о себе и о том, почему спонсоры могут быть уверены, что вы сможете реализовать проект.

В конце дайте спонсорам хорошую мотивацию поделиться видео.

3. Подарки и вознаграждения. Очень важный инструмент, который даёт возможность меценату или спонсору получить подарок за его вклад.

4. Финансовая цель. Проанализируйте, какую сумму хотели собрать проекты и что получилось в итоге.

5. Маркетинг и PR. Самые важные инструменты краудфандинговой кампании. Необходимо проводить мероприятия командой, чтобы о вас говорили. Давать о себе информацию во всех социальных сетях, искать инфоповоды для попадания в СМИ. Ищите известных меценатов, так как они создают вам дополнительный пиар. Постоянно говорите о том, как вы ведете кампанию, кто вас поддерживает, не бойтесь говорить о трудностях. Реагируйте на комментарии конкурентов. Обязательно будут те, кто скажет, что аналог продукта, который вы предлагаете, можно купить дешевле, и будут правы. Разница в том, что, поддерживая проект на краудфандинг-платформе, люди также становятся частью появления классного бренда или реализации идеи. Они будут первыми, кто получит понравившийся продукт; первыми, к кому как к лояльным покупателям придут основатели и скажут: «Ребята, вам нравится вот эта функция или стиль?», «Чего вам не хватает, чтобы продукт стал еще лучше?». Так же, как и к спонсорам обратятся с многочисленными «спасибо» за то, что идея была реализована. Краудфандинг – не благотворительность и не пожертвование. Вовлекайте своих потенциальных спонсоров. Планирование успешной краудфандинговой кампании требует больше сил, чем написание бизнес-плана для традиционного продукта. Конечный покупатель – не профессиональный инвестор. Перед вами большая аудитория, к которой нужен особый подход. Перед тем как обратиться к своему потенциальному спонсору, разберитесь, кто он, что его увлекает и какие у него потребности. Вашей опорой в первые дни кампании будет уже существующая база подписчиков, друзей проекта, участников групп и т.д. Вовлекайте их и покажите, что вам важно их мнение. Например, на этапе выбора вознаграждений можно обратиться к вашим фанатам и спросить, что бы они хотели видеть в качестве подарков. Хорошо, если у вас есть знания и опыт в маркетинге, работе в социальных сетях, PR. Вам предстоит привлекать новых потенциальных спонсоров, поддерживать их интерес к кампании.

6. Доверие. Покажите своей аудитории, что вам можно доверять. Это особенно необходимо, если у вас ещё нет группы пользователей, которые знают и следят за вашим проектом. В описании кампании на краудфандинг-платформе и в социальных сетях расскажите, кто вы, почему хотите реализовать свою идею, какой опыт и реализованные проекты у вас за плечами.

7. Команда. Расскажите о своей команде. Сделайте акцент на людях и навыках, которые позволят вам достичь успеха. Пригласите в команду 2-3 человек, которые, как и вы, горят идеей. Людям нравится быть частью успешной истории, почему бы не создать такую? За два месяца до старта кампании на своей странице в Facebook и на образовательных порталах разместите информацию о том, что набираете команду волонтёров. Какие нужны люди? Креативные, активные, инициативные? Да, определённо. Но, помните, что весь креатив и идеи кто-то должен реализовывать. Ищите людей, готовых помочь вам с написанием писем, ведением групп в социальных сетях, поиском 10 успешных проектов на kickstarter. Ищите сообщества белорусов в других странах, готовых что-то привезти-отвезти, позвонить по телефону, договориться о помещении, найти контакты журналистов из определенного издания и т.д. Итак: помимо наличия идей убедитесь, что у потенциальных участников команды есть время на их реализацию. Краудфандинг – это работа каждый день. Чем больше направлений вы исследуете, чем большему количеству людей расскажете о себе, отправите напоминания, тем больше шансов собрать необходимую и превышающую цель сумму.

8. Слушайте друзей проекта. Во время краудфандинг-кампании у вас должен быть как план действий, так и гибкость и спонтанность. Слушайте друзей проекта. Они поделятся с вами тем, что ещё они хотели бы видеть в качестве вознаграждения. Хорошая идея? Добавляйте подарок.

9. Проводите оффлайн-мероприятия. Это

отличный способ поддерживания и стимулирования интереса спонсоров к кампании.

10. Что после окончания кампании? Окончание сбора средств на краудфандинг-платформе - – не окончание кампании. Это успешно завершенный завершённый этап, за которым следуют другие важные и обязательные стадии. Выдохнуть и дать себе несколько дней на отдых! Разобраться с почтой, написать всем спонсорам, получить от них ответ с адресом, телефоном и т.д. (не все же отвечают с первого раза:), оформить карты для получения денег, заплатить налоги, доставить подарки спонсорам, организовать празднование успешного окончания краудфандинг-кампании:), постараться рассказать о своем своём успехе в СМИ. Если вам удалось установить с кем-то новые партнерские партнёрские отношения - – начать работать над новыми проектами. И, наконец, - реализовывать ваш проект в поставленные сроки!

«HETA BELARUS DZIETKA»

Яркий и показательный пример – кампания «Heta Belarus Dzietka». Целью было собрать $ 6000 на 2 новые книги о Беларуси. В результате было собрано $ 7500 благодаря почти 200 спонсорам, поверившим в проект и купившим еще не существующие книги и другие промо-продукты. У команды был неудачный опыт в крауд-кампаниях, однако ребята сделали всё возможное, чтобы собрать нужные им деньги и даже больше.

Время краудфандинг-кампании: 30 марта – 19 мая (51 день).
Цель: собрать деньги на написание, иллюстрирование и издание двух новых книг о Беларуси. Первая – книга детских сказок, вторая – книга об истории Беларуси.

Проценты: 100% собрано на 43-й день. Всего собрано 122% (151 900 000 белорусских рублей).

У создателей проекта была сформирована команда, о которой они постоянно рассказывали в социальных сетях. И не просто рассказывали, а делали акцент на людях и их навыках, позволяющих достичь им успеха. До старта проекта у команды была хорошая база пользователей: кто читал их блог, следил за новостями в Facebook, покупал книгу.

Сбор средств – вот на чём сконцентрировались создатели проекта. Совместить основную работу и краудфандинг-кампанию – сложная задача. Кампания длилась 51 день, за которые ребята многое сделали. Что-то не успели, но это был продолжительный период. За два месяца до старта кампании на своей странице в Facebook и на образовательных порталах



ребята разместили информацию о том, что набирают команду волонтёров. К ним присоединилось только 4 человека, но именно эти 4 человека помогли, особенно в начале кампании.

Ребята не просто разместили проект на краудфандинг-платформе и ждали, что деньги сами начнут поступать. Они прилагали максимум усилий: освещали кампанию в СМИ, социальных сетях, проводили акции и так далее.

За первые три команда собрала 15% от общей суммы только за счет того, что писала друзьям и репостила в социальных сетях ссылку на свой проект. Они говорили с пользователями в соцсетях, объясняли, что им важна их поддержка в начале кампании. Это важно! Рискованно отдать свои деньги проекту, на счету которого 0 рублей. «Если никто не поддерживает, значит, идея не очень», – усомнятся вновь пришедшие на платформу. Легко поддержать проект, если спонсор знает, что команда классная, за идей стоит большая работа и по окончании сбора средств проект точно будет реализован. Человек уверенно поддержит, если уже собрана хорошая сумма. И, наконец, ему захочется быть причастным к созданию успешного проекта, который уже собрал 100% и получил поддержку десятков человек.

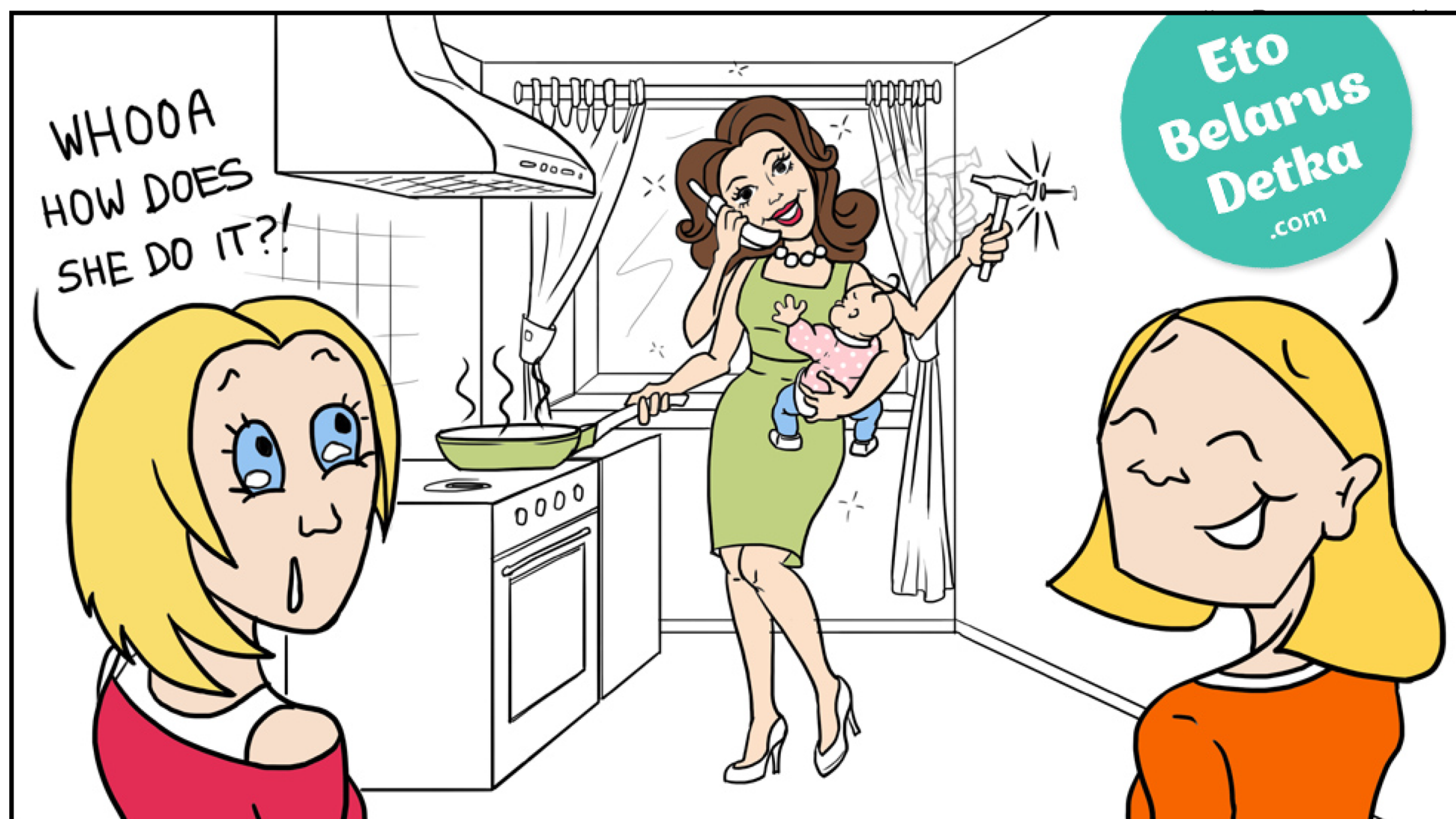
Краудфандинг-кампания «Heta Belarus Dzietka» была рассчитана на белорусскую и иностранную аудиторию. Для этого всю информацию команда писала на двух языках: русском и английском. У иностранцев всё равно оставалось много вопросов, т.к. сам интерфейс краудфандинг-платформы ULEJ.by доступен только в русском варианте. Они разместили на странице проекта скриншоты с примерами оплаты на английском языке, однако кто-то просто не находил их, кого-то всё равно останавливала оплата на русском языке. Даже при дублировании на платформе белорусских цен в евро страшновато совершать операции с неизвестной валютой на платформе с интерфейсом на иностранном языке.

Ребята ещё раз убедились, что у людей очень мало времени на чтение длинных текстов и кто-то может не дойти до конца описания проекта, поэтому самую важную информацию поместили в начало описания.

К старту краудфандинг-кампании команда отправила пресс-релиз многим порталам и сайтам. Примерно в 20 источниках релиз появился. Хорошей новостью было то, что крупнейший белорусский портал TUT.BY предложил им сделать интервью. Это была, пожалуй, самая важная публикация за время кампании, т.к. TUT.BY читают белорусы в разных странах. Белорусская диаспора была одной из важных целевых аудиторий для создателей. После окончания кампании у каждого из поддержавших создатели спрашивали, откуда они узнали о «Heta Belarus Dzietka» и краудфандинг-кампании. Самыми популярными ответами были: из Facebook, от друзей, TUT.BY. Dzietka и краудфандинг-кампании. Самыми популярными ответами были: из Facebook, от друзей, TUT.BY.

Команда использовала крутой инструмент для хорошего старта – Early-bird packages (ограниченная серия подарков для первых меценатов). Они предложили 20 книг со скидкой 50%, тем самым подогрев интерес аудитории.

Убедитесь, что у вас есть пакеты подарков в разных ценовых категориях. Подготовьте несколько эксклюзивных вознаграждений. В случае «Heta Belarus Dzietka» это была возможность стать героем комикса новой книги – один из самых дорогих пакетов подарков, $ 180. В итоге они получили 7 таких спонсоров, что очень неплохо.



- Подарки ранжируются от самых бюджетных ($ 2-3) до очень дорогостоящих, и ваша задача – знать и находить аудиторию каждого из подарков. Даже самый бюджетный подарок сделайте классным и желанным. Предложите за минимальную сумму поддержки 10 советов по итогам крауд-кампании, фото авторов проекта с благодарностью или инфографику с результатами кампании. Наш пример – стена благодарностей, где указаны все спонсоры. Избавьте своего спонсора от ещё одного скучного письма на почте.
- Подарки должны быть классными и продавать сами себя. Изначально человек приходит на платформу, потому что знает/слышал о проекте. Сделайте так, чтобы, уже находясь на вашей странице, он подумал: «Я очень хочу получить это».
- Предлагайте подарки, которые позволят людям стать частью проекта, оказаться за его кулисами. Это может быть один день с авторами проекта или участие в производстве самого продукта. Создатели краудфандинг-кампании «Heta Belarus Dizetka» предлагали стать героем комикса новой книги, воркшоп от иллюстратора проекта, тур по Минску с авторами книги.

Особенно приятно спонсорам получать личные благодарности от авторов проекта: персональный email, телефонный звонок или личную встречу.

Разместить подарок на платформе – малая часть успеха. Каждый подарок – это отдельный качественный продукт. Каждому подарку необходимо продвижение и реклама. В каждую из 7 недель крауд-кампании ребята кратко презентовали один из подарков в соцсетях. Например, кошелёк «Heta Belarus Dzietka». Можно формировать подарки по принципу «каждый новый подарок = предыдущий подарок + что-то новое». Но команда пошла по другому пути, и каждый подарок был индивидуален,

но под брендом «Heta Belarus Dzietka»: кошелёк для новых белорусских денег, деревянные разделочные доски, набор для путешествий ручной работы (туристическая подушка и маска для сна), обложки для паспортов и набор эко-косметики. Миссией было рассказать о продуктах белорусских дизайнеров аудитории в Беларуси и за её пределами.

Помните, что после старта вы сможете добавить новые пакеты подарков, но не сможете удалить уже существующие.

Правильно рассчитайте необходимую сумму - учтите все комиссии, налоги, затраты на пересылку, которые вам придется заплатить. За этой информацией обращайтесь к команде краудфандинговой платформы.

Когда вы достигнете отметки 100%, расскажите об этом публично, чтобы показать, как сильно в вас верят. Это поможет привлечь тех, кто до этого момента не поддержал кампанию. Если ваша цель – $ 1000, а собрать вам удастся $ 10 000, это может привлечь внимание журналистов.

После достижения указанной цели краудфандинг-кампания не завершается, а продолжает увереннее и смелее идти вперёд! Как активно будет развиваться кампания дальше, зависит от вашей команды: какие новые аудитории вы сможете найти, какие акции и конкурсы проведёте, что эксклюзивного сможете предложить. При этом собранные 100% – хороший повод предложить СМИ написать о вас. Команда «Heta Belarus Dzietka» достигла поставленной финансовой цели на 43-й день кампании. К заключительному 51 дню у них уже было 122%. Отличный результат для Беларуси, где краудфандинг стал активно развиваться не так давно. Однако еще более вдохновляюще выглядят примеры на платформе Kickstarter. За 2 недели – $ 590 807, 1181% от запланированной цели? Возможно. Да, для проектов, ориентированных на белорусский рынок, такие цифры пока выглядят сказочно. Однако если аудитория проекта шире, чем Беларусь, шансы возрастают. В Западной Европе, США потенциальные спонсоры часто по личной инициативе приходят на краудфандинг-платформы, потому что хотят стать частью интересного проекта или уникальной идеи, готовы вкладывать свои средства в понравившиеся кампании и хотят получать взамен эксклюзивные вознаграждения.

УСПЕШНЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ КРАУДФАНДИНГ НА ПРИМЕРЕ ПРОЕКТА «ГЛАВНОЕ ЖЕЛАНИЕ»

Вы, наверное, слышали про американский фонд «Make a wish», который исполняет мечты неизлечимо больных детей. Та же идея была реализована в Беларуси, но с помощью краудфандинга. «Главное желание» – серия крауд-кампаний, ни одна из которых ещё не заканчивалась неудачей. Секрет любого успешного некоммерческого проекта в том, что он не просто предлагает возможность помочь, не просто артикулирует проблему и помогает ее решить. Успешный проект предлагает нам историю, героем которой хочется стать.

«Главное желание» стартовал в мае 2016 года и к августу 2016-го насчитывал 5 успешно завершенных крауд-кампаний, практически каждая из которых помогла исполнить мечты сразу нескольких детей (всего 32 ребенка). Он оказался достаточно резонансным: телеканалы снимали о нём репортажи (ОНТ, Мир24), интернет-СМИ писали статьи (TUT.BY, Naviny.by, Svaboda.org и другие), фестиваль уличной музыки «Место под солнцем» согласился стать партнёром, и все собранные музыкантами деньги были перечислены в проект, а после организаторы фестиваля и автор проекта «Главное желание» превратили «Место по солнцем» в еженедельные вечера уличной музыки в верхнем городе. «Пешеходка» – так назвали эти вечера – продолжила собирать средства для проекта «Главное желание».

Пять крауд-кампаний за 4 месяца, общая сумма насчитывает почти 20 000 BYN, или 10 000 $, 20% которой собрано с помощью аукциона встреч, а оставшиеся 80% – прямые переводы. Из пяти кампаний в четырех был задействован аукцион – 38,8%, 15%, 6,5% и 36% от суммы сбора в порядке очередности кампаний, и одна была полностью собрана благодаря прямым переводам. Эти цифры говорят в том числе о том, что аукционы могут «вытянуть» некоммерческие проекты, которые чуть менее интересны публике или получили меньше продвижения, и могут закрыть недостающий промежуток, если он ощутимо меньше половины необходимой суммы.

Каждая кампания создавалась под конкретных детей и их истории: фотографии, сканы их писем, рассказ о том, почему мечта именно такая. Каждую историю рассказывали музыканты со сцены «Пешеходки», репортеры с телевидения, интернет интернет-СМИ – но все рассказывали разные, потому что их аудиториям было интересно не одно и то же. Поэтому, пожалуй, главным выводом и секретом успеха некоммерческих крауд-кампаний будет односледующий: наличие истории, некоего сюжета, который эмоционально затрагивает аудиторию, и на который хочется повлиять.

ВЫВОДЫ

Разбирать провальные кампании нетрудно: зайдите на любую краудфандинговую платформу в Беларуси, и добрая половина проектов на них будет неуспешной. Почему? Достаточно просто их открыть:

- страдает оформление;
- цель и концепция проекта описаны таким образом, будто авторы объясняют их себе, а не незнакомым людям;
- сумма сбора непомерно раздута и не вызывает доверия;

- срок проведения кампании плохо просчитан (либо слишком короткий, либо слишком длинный);
- автор не занимается продвижением проекта, решив, что деньги соберутся «как-то сами по себе»;
- автор не держит обратную связь со спонсорами, а люди хотят давать деньги «живому» человеку и проекту.

В сущности, всё это можно объединить в одно: любому, совершенно любому крауд-проекту требуется очень много внимания, как маленькому ребёнку, который вырастет в уверенного и взрослого человека только если ежедневно уделять ему время. Нет никакого сомнения, что это время в конечном итоге конвертируется в деньги от спонсоров, потому что краудфандинг – самое наглядное подтверждение того, что свои временные ресурсы совершенно точно можно обменять на денежные. На самом деле краудфандинг – это вовсе не деньги за вашу идею. Точнее, концептуально это так и есть, но технически это деньги за ваше время, много вашего времени. И если не держать эту мысль в голове, крауд-кампанию даже не стоит начинать.

Несмотря на распространенный стереотип «У белорусов нет денег, так с чего бы им делиться», рынок краудфандинга в Беларуси растет, как и по всему миру. Важно понимать, что белорусы не «делятся», они платят за продукт (или эффект), который хотят получить, и это совсем другое отношение к трате.

Не нужно быть экспертом, чтобы понимать, что краудфандинг в скором времени запустит новые для страны экономические процессы, и это не просто «модное веяние», которое скоро пройдет, это новый финансовый инструмент, причём набирающий мощность. И пользу он, разумеется, принесёт тем, кто научится этот инструмент грамотно применять.

Социальное предпринимательство

Максим Подберёзкин

Социальное предпринимательство сегодня динамично развивается во многих странах мира. Это можно объяснить рядом причин: – с одной стороны это связано с увеличением числа нерешённых социальных проблем на фоне демографических изменений и проявлений глобального экономического кризиса, а с другой стороны этому способствует появление новых тенденций развития социальной экономики.

Таким образом, рост мирового признания роли социальных предприятий в последнее время связан и с тем, что они не только способны играть важную роль в решении социальных проблем, но и содействуют устойчивому экономическому росту и развитию.

Первые упоминания социального предпринимательства в литературе появляются во второй половины прошлого века, но широкое распространение данный феномен получил в новом тысячелетии.

В 2006 г. Мухаммад Юнус (Бангладеш) был награждён Нобелевской премией мира «за попытки инициировать экономическое и социальное развитие снизу» – он придумал и реализовал идею выдачи денег беднякам без залогов, но делая ставку на репутацию и личный контакт кредитора с заемщиком. Банк Грамин («Grameen Bank»), который он создал в 1983 году, достиг большого успеха и сегодня имеет филиалы во многих странах мира. Данный банк является



Место социальных предприятий в среде бизнеса и НКО

одним из первых успешных примеров социального предпринимательства в мире.

Несмотря на активное развитие социального предпринимательства, у этого понятия до сих пор нет чёткого и конкретного определения, а его восприятие варьируется от страны к стране. Наиболее значимыми признаками социальных предприятий можно назвать следующие:

- целью создания бизнеса является инициатива по решению социальных проблем (к социальным проблемам мы относим любые проблемы в социальной, экологической или других сферах, решение которых приносит пользу всему обществу);
- заработанную в результате коммерческой деятельности прибыль социальный бизнес не распределят между учредителями, а реинвестирует в развитие своего социального предприятия или направляет непосредственно на решение социальной проблемы;
- успех деятельности социального предприятия

измеряется не суммой прибыли, а степенью воздействия на общество, степенью влияния на решение проблемы.

Таким образом, можно сказать, что социальное предприятие преследует одновременно социальные и экономические цели. Подобный дуализм, с одной стороны, отличает социальные предприятия от традиционного бизнеса (за счёт первостепенности социальных целей), а с другой – делает их более устойчивым (по сравнению с общественными объединениями) инструментом решения социальных проблем (за счёт наличия экономических целей).

Упрощённое определение социального предпринимательства говорит о том, что это предпринимательская деятельность, нацеленная на смягчение или решение социальных проблем.
Человека, который основную цель создания и существования своего бизнеса видит в решении социальных проблем, мы будем называть социальным предпринимателем. Социальный предприниматель для решения социальных проблем использует свои предпринимательские навыки и бизнес-подход.

Социальное предприятие – это структура, созданная и осуществляющая коммерческую деятельность с целью решения социальных проблем.

Тем не менее, все указанные определения условны, и критерии отнесения конкретного предприятия к категории социальных могут быть различными в разных странах и связанными с особенностями местного законодательства.

Социальные предприятия могут называться по-разному: социально полезные предприятия (Sociétés d'Impact Sociétal (SIS), Люксембург), некоммерческие предприятия (gGMBH, Германия), социальные кооперативы (Швеция, Чехия, Польша, Венгрия, Хорватия, Греция), предприятия с социальными целями (Бельгия), социальные предприятия (Social Enterprises, Дания, Финляндия, Латвия, Литва, Словения, Мальта) и пр. В ряде стран функции социальных предприятий осуществляют общественные объединения, которые наделены правом осуществления коммерческой деятельности (Эстония, Россия, Украина и пр.).

В Беларуси на сегодняшний день в законодательстве отсутствует упоминание о социальном предпринимательстве или социальных предприятиях. С нашей точки зрения, в нашей стране к социальным можно отнести, предприятия, которые:

- имеют юридическую возможность осуществлять коммерческую деятельность;
- имеют социальные цели в качестве основы деятельности предприятия (эти цели указаны в учредительных документах и/или декларируются публично на официальной интернет-странице предприятия или в его официальных документах);
- реинвестируют в развитие своего предприятия и/или в решение социальной проблемы не менее 50% прибыли;
- являются финансово независимыми (от государства и других бизнесов

Круг проблем, которые могут решаться с участием социальных предприятий, очень широк: инклюзивная занятость (трудоустройство людей с инвалидностью, а также других представителей уязвимых групп), решение экологических проблем, поддержка пожилых людей, создание рабочих мест для молодёжи, содействие региональному развитию и решению местных проблем, повышение культурного уровня и многое другое.

В современном мире существует множество примеров деятельности социальных предприятий, некоторые из них мы описали ниже.

КОМПАНИЯ «TOM`S SHOES»

http://www.toms.com

Американец Блейк Майкоски (Blake Mycoskie) свой первый бизнес основал в 1996 году в возрасте 20 лет – он открыл прачечную при общежитии Южного методистского университета. За четыре года прачечная расширила свою деятельность на три университета, увеличила штат сотрудников до 40 человек и приблизилась к миллиону долларов прибыли. В 1999 году Блейк продал этот бизнес своему партнёру и основал агентство наружной рекламы «Mycoskie Media». Всего через 9 месяцев ему удалось выгодно продать молодое агентство крупной медиакомпании. В 2001 году Блейк переехал в Лос-Анджелес и стал соучредителем новой кабельной сети.



Сандалии-альпаргаты



Акция «Один день без обуви», которая проводится вместе с компанией «TOM`s Shoes»,
и направлена на повышение осведомленности осведомлённости людей о проблемах бедных стран

Будучи однажды на отдыхе в Аргентине, Блейк Майкоски столкнулся с тем фактом, что многие дети из бедных семей ходят по улице без обуви. Он решил помочь детям, но вместо того чтобы основать благотворительный фонд, создал предприятие «TOM`s Shoes» по производству обуви, приняв за основу дизайн традиционных латиноамериканских сандалий — альпаргат .

Причём он обратил внимание, что местные игроки в поло были одеты преимущественно в обувь этого типа, которая имела глубокие исторические корни: аргентинские фермеры в течение сотен лет пользовались такой простой обувью.

Бизнес-модель компании «TOM`s Shoes» определяется как «концепция один к одному» – это значит, что с момента своего открытия фирма придерживается строгого правила: после продажи пары обуви такая же пара жертвуется страдающим заболеваниями ног детям из бедных семей, живущих по всему миру.

Список стран, в которые осуществляются пожертвования, включает Аргентину, Эфиопию, Гватемалу, Руанду, ЮАР и США. С ростом бизнеса «TOM`s Shoes» перестала ограничиваться производством обуви и дополнила свою фирменную линию очками и одеждой. В основном для реализации продукции компания использует «сарафанное радио», акцентируя своё позиционирование на производимом социальном эффекте. Таким образом, данная модель социального предприятия предполагает, что клиенты становятся благотворителями», совершая покупки. Важно отметить, что продукция «TOM`s Shoes» создаётся в соответствии с различными экологическими стандартами, в том числе придерживаясь веганских ограничений по материалам обуви. На сегодняшний день число подаренной обуви в 40 странах намного превысило миллиард пар.

РЕСТОРАН «15»

http://www.fifteen.net

Всемирно известный сегодня британский повар и телеведущий Джейми Оливер начал зарабатывать деньги с восьми лет, когда в выходные трудился на кухне в пабе своего отца. Джейми рано бросил школу и отправился учиться в Вестминстерский колледж общественного питания, а потом и на стажировку во Францию. В 1997 году, когда Джейми было 22, его заметили телевизионщики, пришедшие снимать сюжет про «Ривер-кафе» (River Café). На следующее утро после выхода программы ему позвонили пять продюсеров, и так началась его успешная телевизионная карьера.

В 2002 году Джейми Оливер открыл в Лондоне благотворительный ресторан «Пятнадцать», в который в качестве работников принял пятнадцать молодых людей с отсутствием навыков в кулинарии. Среди них кто-то имел судимость, а кто-то был просто трудным подростком. Идея данного социального предприятия заключалась в том, чтобы дать подросткам, которые с высокой долей вероятности могут пойти по асоциальному пути, второй шанс и сделать добропорядочными членами общества. В настоящее время каждый год 18 молодых людей в возрасте от 18 до 25 лет обучаются в ресторане поварскому искусству.



Рисунок 4. Джейми Оливер и его команда

В 2005 году Джейми Оливер инициировал кампанию за запрет нездоровой пищи в британских школах. Его усилия привели к кардинальным изменениям в системе школьного питания. Несмотря на то, что программа подготовки подростков, просуществовав 15 лет, закрывается в 2017 году в связи с появлением аналогичных национальных программ, рестораны «Пятнадцать» стали отличным примером успешного социального предприятия с точки зрения как бизнеса, так и достижения социального эффекта.

ЦЕНТР МАССАЖА ЭСТОНСКОГО ОБЩЕСТВА СЛЕПЫХ МАССАЖИСТОВ

www.pimemassoorid.ee

Центр массажа Эстонского общества слепых массажистов (ЭОСМ) был создан в 1999 году в результате совместного проекта с финскими партнёрами, которые применили свой опыт в Эстонии. Цель деятельности центра заключается в стремлении помочь людям, страдающим от нарушения зрения, выйти на открытый рынок трудапосредством получения профессии массажиста. Данная цель напрямую связана с существующей в стране проблемой: люди с нарушениями зрения не

массажиста. Данная цель напрямую связана с существующей в стране проблемой: люди с нарушениями зрения не могут устроиться на работу, поскольку нуждаются в адаптированной трудовой среде и обучении подходящей специальности с учётом особых потребностей.

Таким образом, социальное предприятие «Центр массажа Эстонского общества слепых массажистов» осуществляет обучение и повышение квалификации людей, страдающих нарушениями зрения. Кроме того, оно также поддерживает получивших профессию массажиста слабовидящих людей и помогает им найти работу или начать собственное независимое предпринимательство.

В то же время многие люди, страдающие нарушениями зрения, не в состоянии найти клиентов, поскольку у них отсутствуют навыки администрирования и предпринимательства. У них также отсутствуют ресурсы для обустройства подходящих помещений и навыки поиска клиентов (маркетинга). Для решения этой проблемы, если выпускники принимают решение о начале своей индивидуальной предпринимательской деятельности, общество оказывает им поддержку в администрировании оказания массажных услуг, оформлении бухгалтерской документации, поиске клиентов, предоставляет возможность аренды подходящих помещений.

Помимо этого, Общество слепых массажистов занимается повышением информированности потенциальных клиентов и более широкой общественности о ценности людей с нарушениями зрения в качестве рабочей силы.

В результате на сегодняшний день около 90 человек с нарушением зрения прошли обучение в центре массажа и трудоустроились в качестве массажистов, работая не менее 10 часов в неделю. При этом 24 человека работают в принадлежащем обществу массажном центре, пользуясь для оказания услуг массажа оборудованными помещениями центра и уплачивая центру за аренду примерно 20% прибыли.



которые задают и контролируют стандарты обучения. В настоящее время центр имеет 6 массажных кабинетов и регулярно обслуживает около 350 индивидуальных клиентов в месяц. В то же время у центра есть около 25 корпоративных партнёров, заказывающих услуги выездного массажа для своих сотрудников.

Кроме обычных клиентов центр оказывают услуги пенсионерам и малообеспеченным гражданам – по сниженным ценам или бесплатно. Это позволяет обеспечить практикой обучающихся массажистов, а также делает вклад в повышение качества жизни уязвимых граждан.

КОМПАНИЯ «SOCIAL BITE» (СОЦИАЛЬНЫЙ КУСОЧЕК)

http://social-bite.co.uk

Основатели этого социального предприятия шотландцы Джош Литтлджон (Josh Littlejohn) и Элис Томпсон (Alice Thompson) были вдохновлены книгой профессора Мухаммеда Юнуса «Создавая мир без бедности. Социальный бизнес и будущее капитализма». В результате в октябре 2011 года они решили полететь в Бангладеш на встречу с самим профессором. В Бангладеш молодые люди увидели различные варианты социальных предприятий, созданных профессором Юнусом. Оказалось, что усилиями одного человека можно изменить к лучшему десятки миллионов жизней. Полученный в Бангладеш опыт изменил жизни и самих Джоша и Элис.





После возвращения домой они задумались об открытии бизнеса, который ставил бы целью не максимизацию прибыли, а решение социальных проблем. В результате в 2012 году они создали социальное предприятие – магазин сэндвичей и кофе, а в просторечии – бутербродную «Social Bite» («Социальный кусочек»).

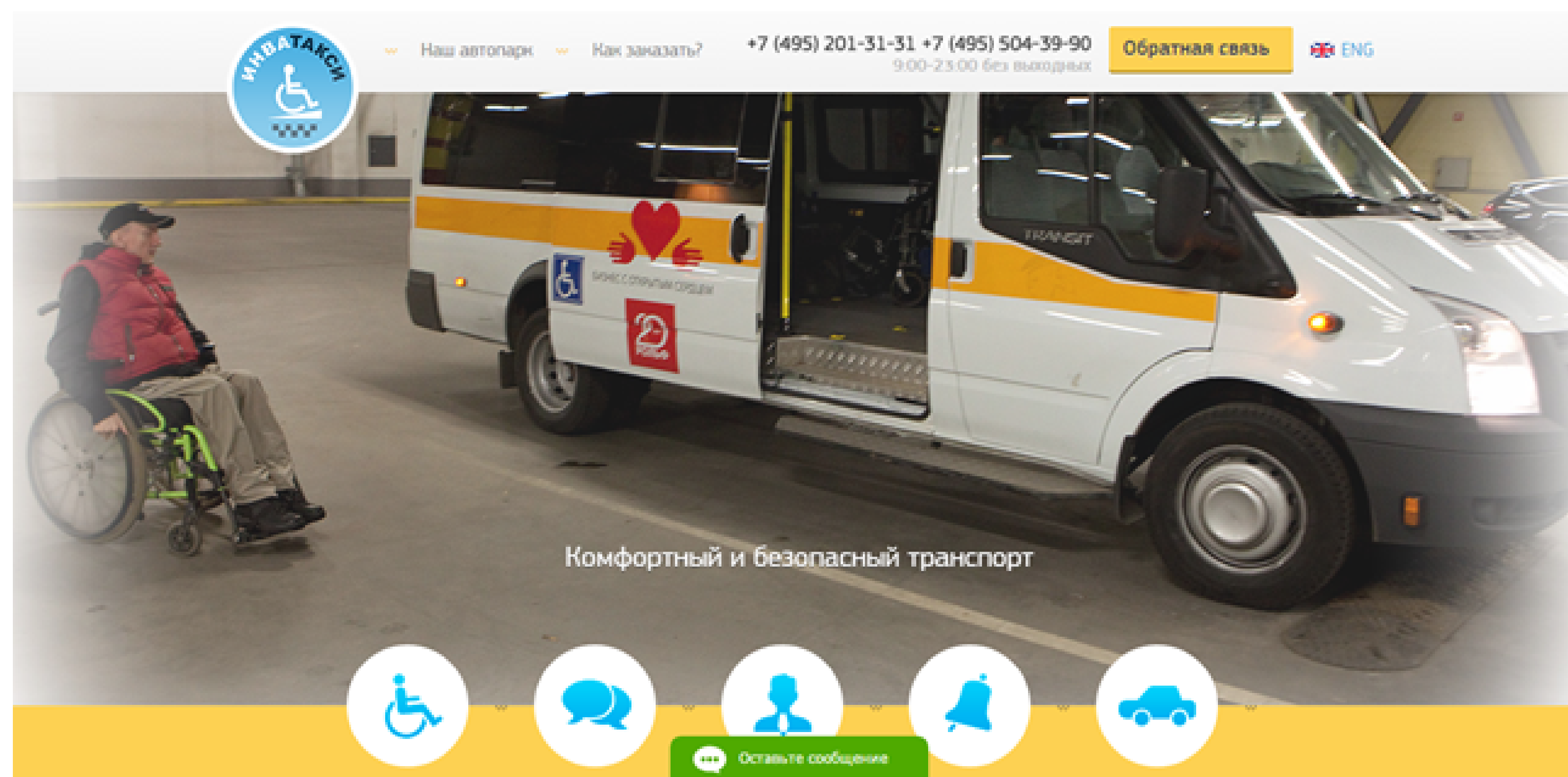
Социальное предприятие «Social Bite» продаёт вкусные и качественные сэндвичи (одни из лучших в городе), но, в отличие от своих многочисленных конкурентов, инвестирует 100% своей прибыли, которая остаётся после выплаты зарплат сотрудникам, в решение социальных проблем.

На сегодняшний день заработанные средства идут на поддержку трёх направлений благотворительности: (1) проект микрофинансирования в Малави (Восточная Африка), помогающий женщинам из малообеспеченных семей начать собственный бизнес, (2) проведение операций по улучшению зрения для бедных людей в Бангладеш, а также (3) на поддержку приютов и академии для бездомных «Social Bite» в Шотландии.

В настоящее время сеть «Social Bite» состоит из пяти магазинов, расположенных в Глазго, Эдинбурге и Абердине.

Необходимо отметить, что каждый четвёртый сотрудник любого магазина – это бывший бездомный. При продвижении своего бренда предприятие использует лозунг «Buy with a difference» («Покупай со смыслом»), что позволяет людям выделять его из ряда других. Дополнительным аспектом деятельности предприятия является то, что, кроме всего прочего, они ежедневно кормят местных бездомных (по 30 человек в каждом магазине) и обучают их в академии «Social Bite», помогая приобрести навыки, необходимые для получения работы.

Кроме того, широкой популярностью в магазине пользуется такой инструмент помощи нуждающимся, как «отложенный кофе» и «отложенная еда». Это значит, что покупатель может заплатить не только за свой кофе или еду, но и купить что-то из меню и оставить это в кафе для того, чтобы бездомный позже смог прийти и получить этот кофе или еду.



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ «ИНВАТАКСИ»

http://www.invataxi.ru

Социальное предприятие «ИНВАТАКСИ» – это служба перевозок, созданная для решения проблемы мобильности людей с инвалидностью, повышения качества их жизни и расширения возможностей для их участия в социальных процессах.

Данная служба предлагает специально оборудованные, комфортные автомобили, а также водителей, которые с максимальным вниманием относятся к каждому клиенту и сопровождают человека от дверей дома, где он проживает, к дверям пункта назначения.

Создателем и руководителем предприятия является москвич Роман Колпаков, который сам после полученной травмы позвоночника оказался прикованным к инвалидному креслу. Потребность в комфортных перемещениях и побудила Романа в 2010 году создать совместно с супругой Натальей специальный сервис по перевозке инвалидов-колясочников.

Проблема заключалась в том, что в Москве хоть и есть социальное такси, но его надо заказывать за две-три недели, потому что там большие очереди. Если же пользоваться услугами других служб, инвалиду приходится платить гораздо дороже и терпеть множество неудобств. В результате Роман с женой купили для личного пользования специально оборудованный для перевозки людей с инвалидностью подержанный автомобиль. После этого к ним часто стали обращаться знакомые инвалиды с просьбой подвезти, отвезти и пр.

Просьб стало так много, что Роман решил создать альтернативу социальному такси.

При открытии своего бизнеса пришлось использовать деньги, отложенные на лечение, и взять кредит. Клиентов с самого начала было много, и за первые три года предприятие обзаводилось двумя новыми автобусами, один из которых был подарен благотворителями.

Стоимость проезда в «Инватакси» на 30% ниже, чем средняя по городу, и тем не менее, она примерно в два раза выше, чем стоимость государственного социального такси. Такая стоимость позволяет зарабатывать ровно столько, чтобы покрывать оплату водителей и расходы на содержание автопарка.

Социальное предпринимательство в Беларуси

Проведённое ОДБ Брюссель в 2016 году исследование социальных предприятий Беларуси позволило выделить около 200 таких структур. Большинство из них (около 70%) представляют коммерческие предприятия, учреждённые некоммерческими организациями (НКО) для содействия в реализации уставных целей этих организаций. В то же время можно выделить социальные предприятия, созданные при участии иностранных доноров, православные мастерские и независимые коммерческие организации, преследующие социальные цели. Отдельно можно говорить о существовании индивидуальных предпринимателей, позиционирующих себя и действующих как социальные предприятия.



ЧПТУП «БАРАНЬСКИЕ АРАБЕСКИ»

http://www.stupeni2005.org/arabes1.htm

Частное производственно-торговое унитарное предприятие «Бараньские Арабески» – это небольшое швейное предприятие, учреждённое в 2010 году общественным объединением «Белорусская ассоциация помощи детям-инвалидам и молодым инвалидам». Предприятие специализируется на пошиве сумок из натуральных льняных тканей и изготовлении льняной сувенирной продукции с использованием белорусских материалов и национальных мотивов. Большая часть продукции изготавливается в единичном экземпляре. Основной целью деятельности предприятия является трудоустройство людей с инвалидностью, их трудовая и социальная адаптация. В настоящее время на предприятии трудятся 7 человек, из которых 4 имеют инвалидность. Всего за 6 лет работы предприятие адаптировало к трудовой деятельности 13 человек с инвалидностью, из которых четверо смогли трудоустроиться на открытом рынке труда.

Всю полученную прибыль предприятие реинвестирует в развитие своего бизнеса. Кроме изготовления сумок, предприятие также оказывает полиграфические услуги населению.

ЧУП «НАШЫ МАЙСТРЫ»

http://majstry.by

Можно сказать, что история частного унитарного предприятия «Нашы майстры» началась задолго до реального его создания в мае 2016 года. Всё началось с того, что выпускники педагогического университета, супруги Влад и Екатерина Ковровы, сразу после окончания обучения в 2002 году создали общественное объединение «Здоровый выбор». Организация была создана для помощи детям из неблагополучных семей, которые сталкиваются с пренебрежительным и жестоким обращением, когда их родители злоупотребляют алкоголем. Также организация оказывала помощь детям, находящимся в домах-интернатах. За 15 лет работы более 10 тысяч детей, их родителей, а также множество специалистов, работающих с детьми, получили помощь сотрудников «Здорового выбора».

Тем не менее, практика показала, что для оказания реальной помощи детям и для устранения причин социального сиротства необходимо работать в первую очередь не с детьми, а с их пьющими и ведущими асоциальный образ жизни родителями. С этой целью ОО «Здоровый выбор» в 2016 году стало учредителем ЧУП «Нашы майстры». Данное социальное предприятие было создано для поддержки лиц, борющихся с алкогольной зависимостью, и членов их семей. На базе

предприятия трудоустроены люди, страдающие алкогольной зависимостью и находящиеся на начальном этапе реабилитации.

Предприятие представляет собой мастерскую по производству гипсовых изделий (сувенирных фигур, бытовых вещей, облицовочных материалов и т.п.). Помещение мастерской арендуется у местной администрации, а необходимое оборудование и материалы (стеллажи, гипс, т.п.), были первоначально закуплены в рамках международного проекта. Все новые сотрудники перед трудоустройством проходят обучение на базе предприятия.

В настоящее время деятельность предприятия позволяет улучшить социально-психологическое положение и гармонизировать семейные отношения 10 алкоголизированных семей в городе Смолевичи (Минская область).



Все работники ЧУП «Нашы майстры» в обязательном порядке посещают занятия общества анонимных алкоголиков.

Важным аспектом деятельности социального предприятия является участие в акции «Коробка смелости». Эта акция была запущена в 2015 году и является совместным благотворительным продуктом ЧП «Семейный центр Катерины Ковровой» и



общественного объединения «Здоровый выбор». Цель акции – эмоциональная поддержка детей, находящихся на длительном лечении в больницах. Коммерческие компании и государственные учреждения, которые хотят присоединиться к акции, жертвуют средства на изготовление гипсовой фигурки для ребёнка, находящегося в больнице. Фигурки изготавливаются на социальном предприятии «Нашы майстры» людьми, лечащимися от алкогольной зависимости. После этого гипсовые фигурки доставляются в учреждения здравоохранения, социальные приюты, детские дома семейного типа в различных городах Беларуси.

Так гипсовые фигурки попадают к ребенку в больницу, после чего он может взять фигурку с собой и позднее раскрасить ее красками. В результате у детей снижается тревожность и эмоциональный дискомфорт, они проявляют больше уверенности в собственных силах, и это помогает им быстрее выздороветь.

ЧТУП «СЕЛЬСКАЯ СТОЛИНЩИНА»

С 2006 года в Столине (Брестская область) существует местный фонд «Центр поддержки сельского развития и предпринимательства Столинского района» (http://www.rdc-stolin.by/). Сельские жители называют фонд «Центр сельского развития», а предприниматели – «Центр поддержки предпринимательства».

Данный центр расположен в Столинском районе, так как его территория самая большая среди всех районов Беларуси и хорошо развита с точки зрения сельского хозяйства: здесь находится около десяти тысяч подсобных хозяйств, многие из которых не только производят сельскохозяйственную продукцию (огурцы, помидоры, перец и многое другое) для себя, но также выращивают на продажу, значительная часть продукции уходит на экспорт.

В 2010 году жители обратили внимание на серьёзную экологическую проблему, существующую в районе: около 400 тонн полиэтиленовой плёнки, которая используется для теплиц, ежегодно выбрасывается или сжигается. В результате неправильной утилизации плёнки страдает экология региона, увеличивается число заболеваний жителей. Предварительное исследование данной проблемы показало, что решать её возможно, используя предпринимательский подход.

Таким образом, в 2011 году местный фонд «Центр поддержки сельского развития и предпринимательства Столинского района» стал учредителем частного торгово-унитарного предприятия «Сельская Столинщина», которое начало заниматься сбором (покупкой) плёнки и пластика у населения с последующей сдачей её на перерабатывающее предприятие (ОАО «Полимир»).
Таким образом, целью создания социального предприятия стало желание уменьшить вредное воздействие на экологию полиэтиленовой плёнки.

При этом ЧУП «Сельская Столинщина» также предлагает фермерам закупать у него новую плёнку, что выходит дешевле за счёт снижения транспортных расходов и экономии на объёме закупки.

На сегодняшний день предприятие «Сельская Столинщина» собирает и утилизирует около 60 тонн плёнки, а ещё 140 тонн собирают конкуренты, которые появились не так давно. В то же время около половины используемой населением плёнки (200 тонн) до сих пор загрязняет окружающую среду. Чтобы решить проблему полностью, предприятие постоянно наращивает объёмы, расширяет территорию сборки плёнки у населения. С этой целью создаются новые пункты сбора в различных населённых пунктах, организована сборка плёнки непосредственно у хозяйств.

По словам директора ЧТУП «Сельская Столинщина» Виктора Велесницкого, предприятие будет развиваться до тех пор, пока будет существовать проблема. Кроме того, Виктор Михайлович считает, что подобный опыт социального предпринимательства может быть использован и в других регионах республики.

Инициатива социального предприятия не сразу нашла поддержку у жителей – многие сначала по-прежнему предпочитали использовать использованную плёнку как топливо, но информационные листовки, беседы и семинары с жителями постепенно изменили их отношение – сегодня всё больше людей собирает плёнку и отдает её на утилизацию. При этом радует, что появляются те, для кого финансовый аспект платы за использованную плёнку не на первом месте, а важной становится возможность уберечь здоровье своё и своих детей, а также сохранить природу региона.



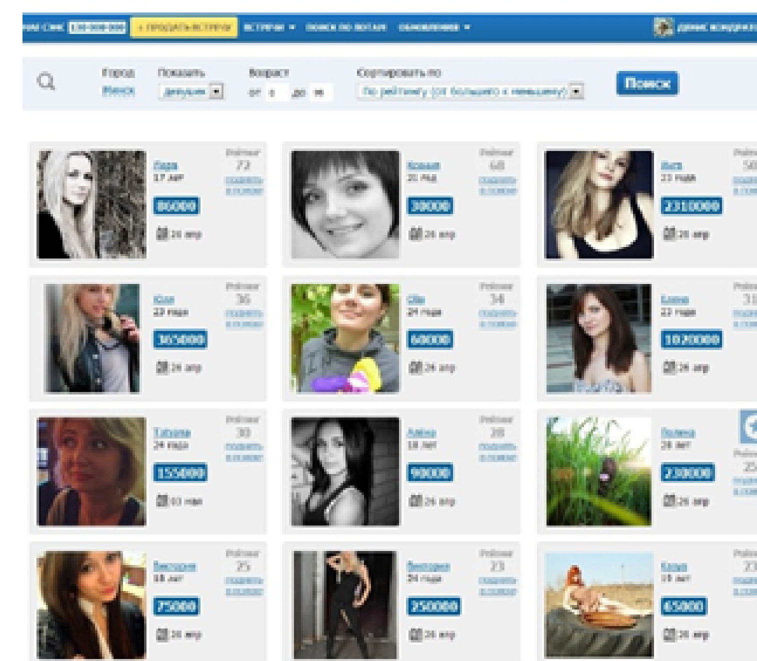
ООО «МАЕ СЭНС»

https://maesens.by/

Ещё одним примером социального предприятия является общество с ограниченной ответственностью «МаеСэнс». «МаеСэнс» позиционирует себя как социальная интернет-платформа, благотворительный аукцион встреч, который был запущен в Минске в конце 2011 года. Главной целью данного проекта является привлечение денежных средств на благотворительность в интересной и удобной форме.

За 5 лет своего существования «МаеСэнс» оказал финансовую помощь в размере более 6 млрд белорусских рублей (около 3 млн долларов) детским домам, социальным приютам, благотворительным фондам и организациям, больным детям, нуждающимся в оперативном лечении и реабилитации, и многим другим. Сегодня «МаеСэнс» объединяет более 85 000 человек, которые активно участвуют в сборе средств, а также в определении целевого назначения для них. Белорусские и зарубежные звёзды также поддержали данную инициативу: Александра Герасименя, Лариса Грибалёва, Робби Уильямс, группы «Ляпис Трубецкой», «J:морс», «Без Билета», «Тяни Толкай», «Il Nino» и многие другие.

Необходимо отметить, что до 20% прибыли социального предприятия реинвестируется в его развитие (реклама, оплата труда сотрудников и пр.), а не менее 80% направляется на решение социальных проблем.



В июне 2013 года ООО «МаеСэнс» запустило конкурс социальных проектов «Социальный уик-энд» (http://www.socialweekend.by). Сегодня данный конкурс является крупнейшим в Беларуси, и каждый желающий может предложить свою идею, получить финансовую помощь на ее реализацию и просто найти единомышленников.

По мнению организаторов, проведение конкурса позволяет привлекать внимание к насущным социально-культурным проблемам и предоставляет возможность благотворительным организациям и молодёжным инициативным группам заявить о себе, получить экспертную оценку и денежные средства для реализации некоммерческих проектов. С момента создания конкурса более 750 проектов приняло в нём участие и более 1,5 млрд белорусских рублей было инвестировано в них.

ООО «ГИПЕРМАРКЕТ УСЛУГ 124»

http://124.by

Общество с ограниченной ответственностью «Гипермаркет услуг 124» работает как аутсорсинговый call-центр, оказывая справочно-информационные услуги населению по бытовым и ремонтным работам, а также помогая в поиске мастера, чья квалификация позволит решить задачу клиента.

Предприятие предоставляет рабочие места и проводит трудовую адаптацию для людей с инвалидностью, в частности, для инвалидов-колясочников, с возможностью работать как на дому, так и в офисе.

На данный момент на предприятии работает 70 сотрудников, 50 из которых – люди с инвалидностью со всей Беларуси. Руководит социальным предприятием Игорь Стрига, который сам является



инвалидом-колясочником: «Я не понаслышке знаю, как трудно инвалидам найти достойную и интересную работу. И проблема не только в квалификации, доступности обучения, но и в возможности просто заявить о себе работодателю. Немаловажную роль играет место работы: офис должен быть удобным и доступным в любое время года».

При приеме на работу учитываются все особенности людей с расширенными потребностями, все аспекты их трудовой и социальной адаптации и, что не менее важно, адаптации остальных сотрудников офиса к приёму на работу инвалидов, создаются наилучшие условия для их профессиональной интеграции и роста.

Таким образом, «Гипермаркет услуг 124» предлагает соискателям с инвалидностью высококвалифицированный труд, возможность обучения и карьерного роста, чёткую систему мотивации и вознаграждения за проделанную работу. На данный момент людям с инвалидностью предлагаются три специальности: специалист по работе с клиентами, копирайтер, администратор web-сайта.

Социальное предприятие «Гипермаркет услуг 124» является одним из самых крупных социальных предприятий в Беларуси. В частности, в 2014 году предприятие получило золотую медаль в престижной номинации «Социально ответственный бренд» категории «Лучший работодатель» ежегодной премии «БРЕНД ГОДА Беларуси».

Таким образом, по сравнению с другими странами в Беларуси социальное предпринимательство пока ещё не стало предметом обсуждения на правительственном уровне, а исследования на данную тему крайне редки. В то же время, интерес к развитию этой сферы постоянно растёт как со стороны научного сообщества, так и со стороны бизнеса и государства.

Про авторов



Максим Подберёзкин

Координатор программы развития социального предпринимательства ОДБ Брюссель, фандрайзер.

Имеет пятилетний опыт работы в качестве заместителя директора по вопросам стратегии и развития ОБО «Белорусский детский хоспис».



Ольга Смолянко

Юрист, директор Центра правовой трансформации Lawtrend.

Автор книги «Создание некоммерческих организаций в Беларуси».



Денис Кондратович

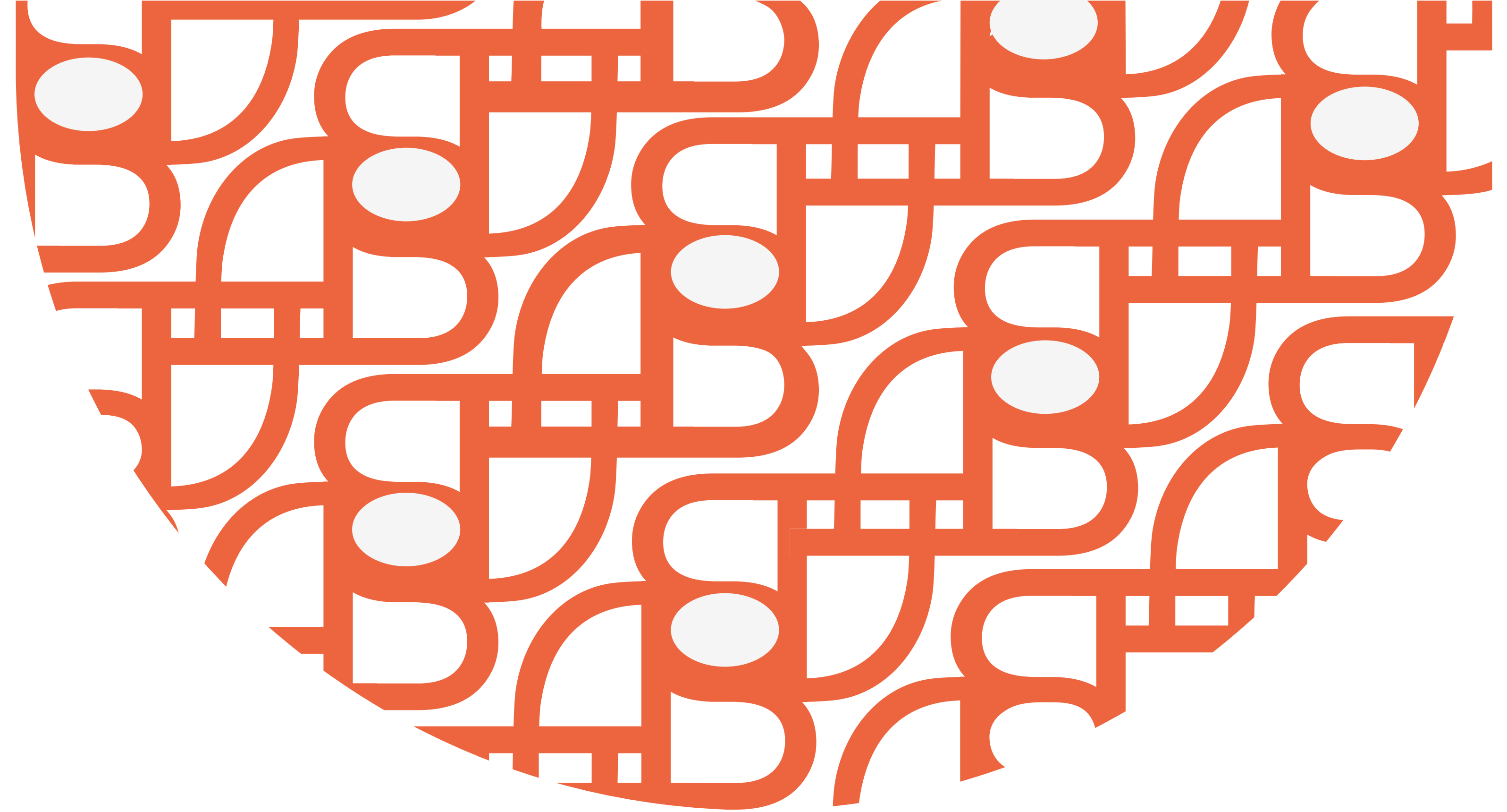
Предприниматель, сооснователь и руководитель самого успешного социального стартапа Беларуси, благотворительного аукциона встреч «Маесэнс».

Сооснователь проектов SocialWeekend.by, StartIdea.by, партнёр в SocStarter.com, ментор бизнес-инкубатора Парка высоких технологий, сооснователь и CEO-менеджер проекта Goodwillion.com (Сан-Франциско, США).



Анастасия Костюгова

Директор по развитию благотворительного аукциона встреч «Маесэнс».











by.odb-office.eu